

# **Les expérimentations sociales en France**

## **Une sociologie de l'évaluation des politiques publiques**

Thèse pour l'obtention du titre de docteur de l'Université de Paris Ouest Nanterre  
Discipline : Sociologie

Présentée par :  
**Jules SIMHA**

Thèse sous la direction d'Annette JOBERT  
Directrice de recherche CNRS

Soutenue publiquement le 3 décembre 2015

Devant le jury composé de :

Philippe BEZES	Directeur de recherche, CNRS Centre d'études européennes – Sciences-Po	Examinateur
Valérie BOUSSARD	Professeure, Université Paris Ouest Nanterre	Examinatrice
Patrice DURAN	Professeur, ENS Cachan	Rapporteur
Annette JOBERT	Directrice de recherche, CNRS IDHES – Paris Ouest Nanterre	Directrice de thèse
François SARFATI	Chercheur, Centre d'études de l'emploi	Examinateur
Éric VERDIER	Directeur de recherche, CNRS LEST – Aix-Marseille Université	Rapporteur



**LES EXPERIMENTATIONS SOCIALES EN  
FRANCE**

**UNE SOCIOLOGIE DE L'EVALUATION DES  
POLITIQUES PUBLIQUES**



## RESUME

En 2007, un appel à projets intitulé « expérimentations sociales » est publié par le Haut-commissariat aux Solidarités actives. Il invite les acteurs investis dans la lutte contre la pauvreté et ceux de la communauté scientifique à se porter candidats, respectivement pour proposer des projets et pour les évaluer. Les expérimentations sociales se succèdent ensuite, au fil des appels à projets qui se poursuivent à partir de 2009. Elles sont présentées par leurs promoteurs comme une nouvelle manière de conduire et d'évaluer les politiques publiques. Ce discours de promotion s'appuie sur l'analogie entre ces expérimentations sociales et la méthode économique consistant à isoler l'effet d'un traitement sur une population d'individus. En conjuguant la sociologie de l'action publique, la sociologie de l'expertise et la sociologie des marchés, cette thèse se propose d'analyser les expérimentations sociales, leurs usages et leurs effets sur les acteurs mobilisés, qu'ils soient porteurs de projet, évaluateurs ou acteurs politiques. L'expérimentation sociale est ainsi replacée dans son histoire, française et internationale, et resituée dans le jeu des relations sociales nouées entre ces acteurs. L'analyse révèle alors comment l'expérimentation sociale, notamment par le biais des appels à projets successifs, a contribué à constituer et renforcer une expertise propre qui se caractérise, entre autres, par sa multipositionnalité.

**Mots-clés :** expérimentation sociale, évaluation des politiques publiques, action publique, expertise, engagements, territoires.

---

In 2007 the High Commission for Active Solidarity Against Poverty issued a call for projects on "social experimentations". It called both on stakeholders involved in the fight against poverty and on members of the scientific community. The former may submit projects; the latter should assess them. As from 2009, the number of social experimentation increased in response to successive calls for projects. Its advocates contend that social experimentations represent a new approach for conducting and assessing public policies. In this regard, supporters of social experimentations justify their position by drawing an analogy with a research method often used in economics, which allows to measure treatment effects in a population of individuals. Relying on the sociology of public policies, the sociology of expertise, and the sociology of markets, this work investigates the use of social experimentations and their effects on stakeholders, whether they are project owners, evaluators, or political actors. Accordingly, this research adopts an historical perspective, considering both French and international contexts. It also explores the interplay of social interactions between stakeholders. Results show how social experimentations – in particular through successive calls for projects – have contributed to create and strengthen a specific expertise marked by multi-positionality.

**Keywords:** social experimentation, field experiment, evaluation of public policies, public action, expertise, commitments, territories.



# REMERCIEMENTS

Alors que cette thèse s'achève et que ses dernières lignes s'écrivent, je voudrais remercier tous ceux qui, en suivant son fil, m'ont aidé à le tisser.

L'idée même d'écrire une thèse ne s'est pas imposée comme une évidence, elle était une possibilité parmi d'autres. François Michon m'y a incité après avoir encadré mon travail de Master 2. Il m'a ouvert les premières portes sur le monde de la recherche.

C'est sur ses conseils que j'ai sollicité Annette Jobert pour la diriger. Bien que les orientations qui guidaient initialement mes recherches se soient modifiées, elle a dirigé ma thèse avec une grande constance et une attention toujours soutenue. Merci à elle pour avoir accepté mes réorientations successives, pour m'avoir aidé à prendre du recul. Par ses nombreuses relectures soignées, elle m'a encouragé tout au long de cette recherche et a permis que cette thèse aboutisse.

Au rang des personnes qui ont compté dans l'histoire de cette thèse, je voudrais remercier François Sarfati pour son suivi au long cours, ses conseils théoriques et pratiques, et ses relectures critiques, pour nos nombreux échanges qui n'ont, heureusement, pas touché qu'à la thèse et ses contours.

Dominique Méda et Carole Tuchsirer m'ont « recruté » au Centre d'études de l'emploi pour participer à une évaluation qui occupe une place importante dans cette thèse. Je tiens spécialement à remercier Carole pour sa « formation sur le tas », ses conseils avisés et ses relectures toujours teintées de bienveillance. À l'évidence, cette évaluation et cette recherche n'auraient pu voir le jour sans les acteurs de la Direction formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France qui m'ont accordé de leur temps pour répondre à mes innombrables questions et n'ont eu de cesse de s'enquérir de l'avancée de ma thèse. Je voudrais aussi remercier Marie-Christine Bureau pour l'enquête collective menée avec François et Carole sur l'évaluation des expérimentations sociales.

Au titre des acteurs institutionnels, je ne peux que souligner l'importance du Centre d'études de l'emploi qui m'a accueilli du début à la fin de cette thèse et m'a offert des conditions de travail idéales tout en me plongeant dans le milieu de la recherche (et de l'expertise). Je tiens à remercier ses doctorants de la première heure, ceux dont j'ai partagé le bureau 309 et avec qui j'ai participé à mes premiers colloques : Mathilde Guergoat-Larivière, Sabina Issehnane et Loïc Trabut. D'autres rencontres ont suivi au fil des arrivées et des départs du Centre d'études de l'emploi. En particulier, merci à Julie Couronné, Christine Erhel, Baptiste Françon, Alexandra Garabige, Bernard Gomel, Alban Jacquemart et Claire Vivès.

Je tiens également à exprimer ma gratitude à l'antenne cachanaise de l'IDHES qui m'a intégré à son équipe. J'adresse des remerciements particuliers aux (ex)doctorants de Cachan, Hervé Champin, Mathieu Cocq, Camille Dupuy, Anaïs Henneguella et Mathilde Provansal pour leurs encouragements systématiques mais aussi pour nos échanges moins académiques.

La thèse est également le fruit de discussions poussées relatives à mes travaux. Merci, pour leurs conseils et remarques, à Christian Bessy, Alban Jacquemart, Bernard Gomel, François Sarfati et Tommaso Pardi.

Je ne saurais oublier celles et ceux, parfois les mêmes, qui m'ont aidé au fil de la thèse à résoudre des problèmes techniques et, au cours des dernières semaines, à relire chaque chapitre, chaque ligne, à mettre et remettre en forme. Merci à Camille Dupuy, Baptiste Françon, Alexandra Garabige, Bernard Gomel, Mathilde Guergoat-Larivière, Anaïs Henneguella, Alban Jacquemart, Thibaut Lenormant, Céline Mardon, Mathilde Provansal, Gwenaëlle Perrier, François Sarfati et Claire Vivès. Merci également à mes parents, ainsi qu'à Fabien Anelli, Timothée Friedmann, Frédéric Lagoutière et Olivier Michel.

Je voudrais, enfin, remercier mes proches pour leur soutien indéfectible, pour y avoir cru, sans faiblir, jusqu'au dernier moment, pour avoir été là, simplement. Merci à mes parents, merci à Jérémie.

Merci, surtout, à Émilie pour sa patience et sa présence à mes côtés, pour avoir supporté ce travail de longue haleine et les humeurs vagabondes qui l'ont accompagné.





# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>15</b>
Qu'est-ce qu'une expérimentation sociale ? L'exemple de la « mallette des parents »	19
Appréhender l'expertise dans l'action publique	26
Questionnements de recherche	30
Méthodologie de l'enquête	31
Plan de la thèse	37
<b>PARTIE 1 L' « EXPERIMENTATION SOCIALE »</b>	<b>41</b>
<b>Chapitre 1 L'expérimentation sociale dans l'évaluation des politiques publiques en France</b>	<b>43</b>
1. Les prémices de l'évaluation des politiques publiques : remettre en question les décisions publiques	45
2. L'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques	63
3. Les « expérimentations sociales » et l'évaluation <i>in itinere</i> des politiques publiques	84
4. Conclusion du chapitre	97
<b>Chapitre 2 Expérimentations sociales</b>	<b>99</b>
1. Retour sur l'histoire anglo-saxonne de l' « expérimentation sociale »	102
2. L'émergence de l'expérimentation sociale en France : une succession de moments	116
3. La mise en pratique : la fin de l'amalgame	137
4. Conclusion du chapitre	148
Conclusion de la partie	149
<b>PARTIE 2 L'EXPERTISE DANS L'EXPERIMENTATION SOCIALE</b>	<b>155</b>
<b>Chapitre 3 L'espace de l'expertise</b>	<b>159</b>
1. Les acteurs de l'expérimentation sociale	162
2. Les relations sociales organisées par l'expérimentation sociale	172
3. Un marché singulier	212
4. Conclusion	222

<b>Chapitre 4 Évaluer une expérimentation sociale</b>	<b>225</b>
1. Les « expérimentateurs » et le flot des injonctions contradictoires	228
2. Dans la peau de l'évaluateur	255
3. Conclusion du chapitre	285
Conclusion de la partie	286
<b>PARTIE 3 L'EXPERTISE AU SERVICE DU POLITIQUE ?</b>	<b>289</b>
<b>Chapitre 5 Le projet de politique publique et la caution scientifique</b>	<b>291</b>
1. Une expérimentation sociale pour territorialiser l'action publique régionale en Île-de-France	293
2. L'expérimentation sociale comme droit à l'erreur	315
3. L'expérimentation sociale comme accès à l'expertise externe	334
4. Conclusion du chapitre	350
<b>Chapitre 6 Initier, expérimenter, généraliser ?</b>	<b>353</b>
1. Les expérimentations sociales entre l'État et les collectivités territoriales	356
2. La généralisation comme rencontre du politique et de l'expertise	372
3. Conclusion du chapitre	387
Conclusion de la partie	388
<b>CONCLUSION GENERALE</b>	<b>391</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>399</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>431</b>
<b>TABLE DES ENCADRES</b>	<b>467</b>
<b>TABLE DES ILLUSTRATIONS</b>	<b>469</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b>	<b>471</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>473</b>





# INTRODUCTION

*« Le chômage est au plus haut en France. Faut-il continuer à créer des emplois aidés pour le faire baisser ? »*

C'est vrai que nous aimons bien en France ces contrats qui permettent de donner temporairement un emploi aux chômeurs. Cette année, plus d'un demi-million d'hommes et de femmes vont rentrer dans ce type de postes, et le gouvernement a annoncé le mois dernier qu'il voulait en créer 100 000 de plus pour inverser enfin la satanée courbe du chômage. Or une étude publiée dans la revue *Économie et statistique*, rédigée par une économiste du ministère du Travail, Isabelle Benoteau, montre que ces contrats subventionnés par l'État n'aident pas vraiment l'entrée sur le marché du travail. Ça marche bien dans le privé. Un jeune qui a bénéficié d'un contrat aidé a moitié plus de chances qu'un autre d'avoir un emploi classique deux ans et demi plus tard, et même deux fois plus de chances d'avoir un CDI. En revanche, ça ne va pas du tout dans le public et plus largement dans le secteur non marchand. Figurez-vous que si un jeune est passé par la case « emploi aidé », il a plus de risques d'être ensuite au chômage !

*Comment s'explique cette différence entre le public et le privé ?*

Les entreprises embauchent des gens proches du travail, des gens qu'elles auraient peut-être recrutés même sans subvention – les experts parlent d'un effet d'aubaine. Les établissements publics, les associations, les collectivités locales, ne sont pas du tout dans la même logique. Ils vont souvent chercher des chômeurs très éloignés du marché du travail. Et ils créent pour eux des emplois parfois pas très utiles, ou pas très encadrés. Les jeunes n'apprennent alors pas grand-chose. Au lieu d'être un atout, l'emploi aidé devient une étiquette infâmante collant au dos du malheureux qui croyait avoir bénéficié d'un coup de pouce.

*Dans ces conditions, pourquoi les gouvernements s'obstinent-ils à créer des emplois aidés ?*

D'abord parce que c'est facile. Le chômage augmente ? Je me bats contre, et pour vous le prouver, je crée des emplois. Ensuite, les gouvernants s'intéressent peu à ce genre d'études. L'idée qu'il faut évaluer les politiques publiques, et tenir compte de cette évaluation pour les améliorer, reste en France une idée un peu bizarre, même si elle progresse peu à peu.

### *Faut-il alors supprimer les contrats aidés ?*

Ce n'est sans doute pas souhaitable dans un pays où il y a une telle douleur sociale. Mais il y a urgence à faire en sorte que le contrat aidé ne marque plus ses bénéficiaires au fer rouge. Pour cela, il faut créer des emplois utiles, où ceux qui les occupent apprennent à travailler. La vraie limite des contrats aidés, ce n'est pas les milliards de l'État : c'est la capacité de trouver des salariés, des fonctionnaires, ayant le temps et le talent pour encadrer et former les recrues. Sauf que cette question n'intéresse apparemment personne » (Jean-Marc Vittori, le 20 juillet 2015)<sup>1</sup>.

À la manière d'un « question-réponse », deux journalistes/éditorialistes se donnaient la réplique le 20 juillet 2015 à l'antenne de France Inter. Évoquant à la fois les différentes formes revêtues par les contrats aidés, les objectifs qui leurs sont attachés et les écueils auxquels ils font face, les deux interlocuteurs échangeaient en mobilisant les travaux d'une économiste, associée à l'image de l'expert réalisant des études et des évaluations, et concluaient au désintérêt que manifestent les gouvernants français aux résultats de ces dernières.

Deux figures, au moins, de l'expertise ressortent de cet *Edito*. La première qualifie l'expert en tant que spécialiste d'un domaine particulier et renvoie d'une certaine manière aux premières utilisations du terme au XVI<sup>ème</sup> siècle (Delmas, 2011)<sup>2</sup>. Dans l'*Edito*, les experts sont les économistes qui ont investi le sujet des contrats aidés et qualifient les différents obstacles (les effets) que soulèvent leurs recours par les employeurs. Leurs connaissances en la matière, validée par voie de publications<sup>3</sup>, relèvent alors de la science. La deuxième figure de l'expert n'est pas mentionnée par les deux interlocuteurs mais correspond à celui d'entre eux qui répond aux questions, mobilise son propre savoir comme le savoir d'autrui, et formule des recommandations relatives à l'avenir des contrats aidés (suppression ou pérennité ?), celui qui intervient sur France Inter au cours de la « matinale » qui se targue d'être « la plus écoutée de France »<sup>4</sup> pour proposer sa lecture d'un

---

<sup>1</sup> « Les contrats aidés », *L'Edito Eco* du 20 juillet 2015, France Inter, <<http://www.franceinter.fr/emission-ledito-eco-les-contrats-aides>>, consulté le 19 octobre 2015.

<sup>2</sup> Dans la suite de la thèse, nous distinguons les sources académiques, citées dans le texte, des sources non académiques (rapports, articles de presse, littérature grise, etc.), citées en notes de bas de page.

<sup>3</sup> Comme par exemple Romain Aeberhardt, Laure Crusson et Patrick Pommier (2011), Bernard Gomel, Sabina Issehnane et François Legendre (2013), ou encore Isabelle Benoteau et Véronique Rémy (2015).

<sup>4</sup> Site de France inter <<http://www.franceinter.fr/depeche-audience-france-inter-meilleur-score-depuis-2-ans-1>>, consulté le 21 septembre 2015.

dispositif public et de son utilisation, et plus encore pour en appeler, à demi-mot, au développement de l'évaluation des politiques publiques. Il joue alors un rôle proche de celui d'un acteur intermédiaire (Nay & Smith, 2002) et présente aux auditeurs une version simplifiée d'une analyse « experte. »

Que l'on regarde l'une ou l'autre de ces figures de l'expertise, le constat conclusif en forme de regret et de reproche les concerne toutes les deux et se résume à une idée simple : les productions de l'expertise, c'est-à-dire leurs connaissances, n'intéressent personne. Plus précisément, les résultats des évaluations de politiques publiques n'intéressent pas les gouvernants, quand bien même ils en sont les commanditaires.

Économistes, experts et évaluateurs (de politiques publiques) sont ainsi mobilisés dans cet *Edito* sans que l'on sache vraiment ce qui les caractérise et les distingue les uns des autres. En l'occurrence, il est flagrant que les experts dont il est question, ceux qui évoquent un « effet d'aubaine », sont, pour partie d'entre eux en tout cas, les mêmes économistes qui s'intéressent aux dispositifs publics (ici les contrats aidés) que le journaliste a évoqués quelques secondes plus tôt. Aussi, le recours à la figure de l'expert dans l'*Edito* de Jean-Marc Vittori est mobilisé à des fins de justification et de légitimation. En appeler aux experts permet au locuteur de se placer à la fois dans la perspective d'un savoir acquis et dans la justification de celui-ci par le savoir des experts (« les experts parlent d'un effet d'aubaine »). Le recours aux experts intervient donc ici à des fins de légitimation du propos (« ce que je dis est avéré puisque les experts le disent aussi »), fonction dont nous verrons qu'elle est effectivement centrale dans une approche sociologique de l'expertise. Ainsi, la nature de ces experts importe peu dans ce type de procédé rhétorique, comme si la fonction d'expert se suffisait à elle-même, et comme si les savoirs experts étaient indiscutables. De la même manière, les évaluations de politiques publiques mentionnées se rangent ici au titre d'études réalisées par les mêmes économistes et experts, et ne semblent pas correspondre à ce que désigne l'évaluation des politiques publiques dans le cadre scientifique. L'usage scientifique renvoie effectivement cette dernière à une pratique spécifique et balisée (parfois même à une politique en tant que telle) dont le terme d'étude ne peut suffire à rendre compte. En témoigne, par exemple, l'intérêt que lui portent tout autant les économistes (*Revue française d'économie*, vol. XXIX et XXX), les politistes (Matyjasik, 2010), les sociologues (Corcuff, 1993; Barbier, 2010) que les gestionnaires (Chanut & Bournois, 2012; Nioche, 2014). Dans cette perspective, les publications scientifiques, ou celles émanant directement des directions ministérielles ne peuvent être

qualifiées d'évaluations de politiques publiques au seul motif qu'elles s'intéressent à un dispositif public donné.

Au-delà de la question du développement insuffisant de l'évaluation des politiques publiques et de celui, afférent, d'une « culture de l'évaluation » en France (Fouquet & Perriault, 2010), cet *Edito* pose en creux la question de la place qu'occupe, et d'une certaine manière celle que devrait occuper, la science auprès du politique. C'est d'ailleurs peut-être de ce point de vue que la distinction entre scientifiques (ici économistes) et experts peut prendre corps : l'expert serait, dans le cas présent, le scientifique qui utilise son savoir et ses compétences (économiques) dans un domaine autre que celui de sa spécialité, en l'espèce le domaine politique. En d'autres termes, le scientifique deviendrait expert quand il endosse les habits de conseiller du prince, quand il s'engage et engage ses compétences à des fins autres que scientifiques. Si cela ne saurait valoir définition, ce à quoi, nous allons le voir, d'autres ont déjà été nombreux à s'employer, cette proposition a néanmoins le mérite de rappeler que, contrairement à l'acception originelle, l'on ne serait pas seulement expert dans son métier, mais également en dehors de lui, ou plutôt à côté de lui. En d'autres termes, l'expert ne serait pas celui qui a perfectionné la maîtrise de son art, mais celui qui utilise les compétences développées dans ce cadre pour répondre à une demande extérieure.

Ces questions, touchant aussi bien à la place de la science vis-à-vis du politique, à la fonction d'expertise, qu'aux liens de cette dernière avec l'évaluation des politiques publiques, ou encore aux identités des experts, se sont posées avec une acuité renouvelée quand Martin Hirsch s'est fait, à partir de 2007, le héraut d'une nouvelle modalité d'évaluation des politiques publiques. À la tête du Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté puis à celle du Haut-commissariat à la jeunesse il a, en effet, vanté les mérites des « expérimentations sociales » qui devaient permettre de fournir facilement la preuve du succès ou de l'échec des politiques publiques, et donc de prendre, en connaissance de cause, la décision de les pérenniser ou de leur donner un coup d'arrêt. Appliquées tout d'abord à la lutte contre la pauvreté, notamment avec l'expérimentation du revenu de solidarité active, puis au domaine de la jeunesse, ces expérimentations sociales étaient ainsi l'occasion de lancer une large série d' « innovations de politiques sociales »<sup>1</sup> qui sont venues s'inscrire dans le cadre des priorités gouvernementales.

---

<sup>1</sup> Haut-commissariat aux solidarités actives (2007), « Appel à projets d'expérimentations sociales. »

## **Qu'est-ce qu'une expérimentation sociale ? L'exemple de la « mallette des parents »**

À la fin de l'année 2007, le Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté, instance notamment chargée de l'expérimentation du revenu de solidarité active et à la tête duquel se trouve Martin Hirsch, publie un appel à projets intitulé « expérimentations sociales. » Il souhaite ainsi permettre à « des collectivités locales, des associations, des opérateurs publics ou privés et à des équipes de recherche de mettre en œuvre des protocoles d'expérimentations sociales dont les enseignements pourront venir nourrir la réflexion collective sur les moyens de lutter contre la pauvreté et les inégalités sociales »<sup>1</sup>. Parmi les projets retenus, nous proposons de présenter celui de la « mallette des parents » afin de faire ressortir quelques éléments caractéristiques des expérimentations sociales.

### **Le dispositif de la mallette des parents**

Une des expérimentations sociales retenues, portée par l'académie de Créteil proposait de mettre en place une « Mallette des parents » en classe de 6<sup>ème</sup> afin de « consolider le lien entre le collège et les parents d'élèves volontaires, [de] pallier leurs éventuelles difficultés de communication face à la complexité du système éducatif, son organisation et son fonctionnement, [de] favoriser un meilleur suivi scolaire de leurs enfants, et [d'] améliorer la réussite scolaire de ces derniers »<sup>2</sup>. Partant du principe que « l'implication des parents dans l'accompagnement de la scolarité de leurs enfants conditionne leur réussite scolaire », et que l'entrée des élèves en 6<sup>ème</sup> peut entraîner des difficultés pour les parents du fait de « l'éloignement géographique du collège, [de] la multiplication des interlocuteurs (principal, conseiller principal d'éducation, enseignants de plusieurs disciplines) et [de] de l'indépendance accrue de l'enfant », les concepteurs de la mallette des parents ont décidé de mettre en place une « politique volontariste d'implication

---

<sup>1</sup> HCSA (2007), « Appel à projets d'expérimentations sociales. »

<sup>2</sup> Académie de Créteil (2011), « La mallette des parents », Note de restitution finale du porteur de projet, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, p. 3.

des parents consist[ant] en trois rencontres débats réunissant des parents d'élèves de sixième et des acteurs du collège »<sup>1</sup>.

Concrètement, les parents d'élèves concernés ont été conviés à ces rencontres-débats, conçues comme un moment d'« échange structuré au cours duquel [ils] se sentent véritablement écoutés » et qui devaient leur permettre d'aborder les thématiques qui les intéressaient<sup>2</sup>. Ces rencontres se sont articulées autour du visionnage de deux DVD présentant « les enjeux du passage au collège » et de « fiches débats [relatives à] l'accompagnement à la scolarité et [à] la façon de prendre en compte les résultats de l'enfant (notes, appréciations, attitudes) pour l'aider à progresser »<sup>3</sup>. Des formations gratuites ont également été mises à leur disposition afin de « développer des compétences qui les aident dans le suivi de la scolarité de leurs enfants, en particulier dans les domaines linguistiques et numériques »<sup>4</sup>. Ce dispositif, appelé la « mallette des parents » a été expérimenté au cours de l'année scolaire 2008-2009.

## **L'évaluation du dispositif**

Mais le principe des expérimentations sociales ne s'arrêtait pas à la seule mise en œuvre d'un dispositif ; il imposait également la réalisation d'une évaluation de ses effets sur la population ciblée, afin de conclure à son succès ou à son échec. Dans cette perspective, une équipe d'évaluation issue de l'École d'économie de Paris a suivi la mallette des parents dès la phase de conception afin d'élaborer un protocole d'évaluation adapté. Pour cette équipe d'évaluation, la meilleure façon d'évaluer l'effet d'un « traitement », quel qu'il soit, sur une population, consiste à le comparer à une situation identique en tous points, si ce n'est celui relatif à l'application dudit traitement, encore appelée situation « contrefactuelle. » Mais, dans la mesure où il n'est pas possible d'observer un même individu au même moment dans deux situations différentes, cette situation contrefactuelle est artificiellement créée par traitement économétrique à des fins de comparaison : en

---

<sup>1</sup> *Ibid*, p. 4.

<sup>2</sup> Notamment « le fonctionnement du collège, le temps des devoirs, l'accompagnement éducatif dans le collège, les résultats scolaires, mais aussi des questions plus générales sur l'autorité face à la pré-adolescence, les conséquences du développement de l'autonomie » (Académie de Créteil, « la mallette des parents »).

<sup>3</sup> Académie de Créteil (2011), « La mallette des parents », p. 8.

<sup>4</sup> *Ibid*, p. 8.

affectant de manière aléatoire les individus (ici les parents d'élèves) à un groupe test (celui bénéficiant de la mallette des parents) et à un groupe témoin (n'en bénéficiant pas), les économistes assurent pouvoir mesurer l'effet de la mallette des parents<sup>1</sup> de manière « rigoureuse et transparente. »

37 collèges volontaires de l'académie de Créteil sont alors devenus les terrains de l'expérimentation de la mallette des parents, et en leur sein, près de 1 000 familles d'élèves de 6<sup>ème</sup> ont accepté de participer à l'opération. Une fois cette liste arrêtée, un tirage au sort réalisé sur la base des classes de 6<sup>ème</sup> concernées<sup>2</sup>, a permis de déterminer lesquelles intégreraient le groupe test et lesquelles intégreraient le groupe témoin. En définitive, les familles volontaires d'environ 600 classes ont été invitées par l'administration du collège à participer aux rencontres-débats. En outre, à la fin de l'année, les parents d'élèves des groupes test et témoin ont eu à remplir un questionnaire dont la fonction consistait à mesurer leur implication dans la scolarité de leurs enfants au cours de l'année écoulée.

Finalement, le protocole méthodologique développé par l'École d'économie de Paris lui permet d'affirmer « une causalité parfaitement claire »<sup>3</sup> de la mallette des parents sur l'implication de ces derniers. En outre, les effets mesurés sont « très forts » puisque « l'écart entre les parents des classes bénéficiaires et témoin produit par le dispositif est du même ordre que celui qui existe entre les familles de cadres (qui représentent les 20 % socialement les plus favorisées de l'échantillon) et les autres familles. »<sup>4</sup> Plus encore, la mallette des parents engendre également « une baisse très sensible de l'absentéisme, une diminution des problèmes de discipline et même une amélioration des résultats scolaires dans une matière aussi fondamentale que le Français » (Tableau 1).

---

<sup>1</sup> Les évaluateurs expliquent ainsi que « le tirage au sort assure qu'il n'existe aucune différence systématique entre les deux groupes de classes au départ [et donc] que les différences que l'on peut observer en fin d'année peuvent être sans aucun doute attribuées à une cause unique : le bénéfice du programme » (École d'économie de Paris, « Quels effets attendre d'une politique d'implication des parents dans les collèges », Rapport final d'évaluation, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, p. 5).

<sup>2</sup> Une classe est concernée à partir du moment où elle comprend au moins un élève dont la famille s'est portée volontaire.

<sup>3</sup> École d'économie de Paris (2011), « Quels effets attendre d'une politique d'implication des parents dans les collèges », Rapport final d'évaluation, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, p. 4.

<sup>4</sup> *Ibid*, p. 6.

**Tableau 1 Effet de la mallette des parents sur les absences et les comportements des élèves : « Moins d'absences, moins de sanctions et plus de récompenses dans les classes tests en fin d'année »**

indicateur	moy. C	T - C	(se)
absentéisme	4.324	-0.711**	(0.296)
score comportement	-0.013	0.106**	(0.037)
<i>sanctions discipl.</i>	0.109	-0.025**	(0.011)
<i>note de vie scolaire</i>	0.326	0.048**	(0.024)
<i>distinctions</i>	0.345	0.040**	(0.016)

**Lecture :** Au cours du troisième trimestre, on compte en moyenne 4,3 demi-journées d'absences non-justifiées pour les enfants du groupe de contrôle. Le nombre est en moyenne plus faible de - 0,71 demi-journées dans le groupe test.

La population d'élèves distingués au conseil de classe est de 34,5 % dans les classes du groupe contrôle et 4,0 points plus élevée dans le groupe test.

**Note :** \* : significatif au seuil de 10 %. \*\* : significatif au seuil de 5 %.

*Source : École d'économie de Paris, « Quels effets attendre d'une politique d'implication des parents dans les collèges », Rapport final d'évaluation, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, p. 32.*

Cette expérimentation menée en 2008-2009 relative aux effets de la mallette des parents sur l'implication de ces derniers s'est doublée, l'année suivante, d'une expérimentation complémentaire menée dans la même académie et évaluée par la même équipe. Sans entrer davantage dans les détails<sup>1</sup>, soulignons qu'elle cherchait à évaluer « les effets de diverses formes d'invitations personnelles, allant de la simple lettre jusqu'au contact téléphonique accompagné de rappels par SMS »<sup>2</sup>. Cette fois, le tirage au sort a déterminé quelles classes puis quelles familles ont reçu une invitation personnelle, et enfin quel type d'invitation a été envoyé. En définitive, l'École d'économie de Paris évoque des résultats « clairs et encourageants »<sup>3</sup> puisque l'invitation personnelle entraîne une participation accrue aux débats (de 5 % d'une classe à 17 %), et ce davantage encore si la modalité d'invitation privilégie un contact direct (appel téléphonique doublé d'un rappel par SMS). Mais, son résultat le plus important relève, selon elle, de la population

<sup>1</sup> L'intégralité de ces résultats est publique et disponible sur le site du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (<<http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/>>) sous la référence d'ores et déjà indiquée.

<sup>2</sup> Académie de Créteil (2011), « La mallette des parents », p. 12.

<sup>3</sup> *Ibid*, p. 66.

considérée : l'effet le plus mobilisateur est constaté en ce qui concerne « les familles d'origine modeste ou celles dont les enfants ont des difficultés scolaires »<sup>1</sup>.

## **Généralisation et suites du dispositif**

Les conclusions de l'équipe d'évaluation de l'École d'économie de Paris concernant l'expérimentation menée en 2008-2009 l'amènent finalement à « encourager les pouvoirs publics à essayer d'étendre ce type de dispositif à un nombre plus important d'établissements, tout en continuant d'encourager de nouvelles expériences », étant entendu qu' « il serait évidemment bienvenu que de nouvelles expérimentations soient mises en œuvre et évaluées, selon un protocole aussi proche que possible de celui retenu pour la "mallette des parents" »<sup>2</sup>, à savoir une méthodologie ayant recours au tirage aléatoire.

Sur la base de ces résultats jugés probants, le ministre de l'Éducation nationale, Luc Chatel, et le ministre de la jeunesse et des solidarités actives, Marc-Philippe Daubresse, ont annoncé, à l'occasion du Conseil des ministres du 5 mai 2010, la généralisation de la mallette des parents aux autres académies<sup>3</sup> pour concerner finalement 1 300 collèges à la rentrée scolaire de septembre 2010. À côté de l'extension de cette mallette des parents destinée aux parents d'élèves de 6<sup>ème</sup>, et suivant les recommandations de l'École d'économie de Paris, deux autres dispositifs similaires ont été expérimentés ou mis en place. Ainsi, une « mallette des parents CP » a été lancée en 2012-2013 et une « mallette des parents 3<sup>ème</sup> » a été expérimentée à partir de 2010 et évaluée positivement par l'École d'économie de Paris<sup>4</sup>. Sa généralisation a ensuite été réclamée par la députée du Loiret, Valérie Corre<sup>5</sup>, puis annoncée à plusieurs reprises par la ministre de l'Éducation nationale, Najat Vallaud-Belkacem<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> *Ibid*, p. 66.

<sup>2</sup> École d'économie de Paris (2011), « Quels effets attendre d'une politique d'implication des parents dans les collèges », pp. 28-29.

<sup>3</sup> Conseil des ministres du 5 mai 2010, <[archives.gouvernement.fr](http://archives.gouvernement.fr)>, consulté le 25 septembre 2015.

<sup>4</sup> École d'économie de Paris (2014), « Implication des parents et prévention du décrochage scolaire », Rapport final d'évaluation, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 66 p.

<sup>5</sup> Corre Valérie (2014), « Les relations entre l'école et les parents », Rapport d'information n° 2117 de l'Assemblée nationale, 162 p.

<sup>6</sup> La généralisation de la mallette des parents annoncée dans le cadre du plan national « Tous mobilisés pour vaincre le décrochage », a été réaffirmée à l'occasion de la mesure n° 4 de la « grande mobilisation pour

Qu'il s'agisse de la généralisation ou des suites données à la première mallette des parents en 2010, ces décisions s'inscrivaient, *in fine*, dans la ligne gouvernementale imposée quelques mois auparavant. En effet, le 29 septembre 2009, Nicolas Sarkozy prononçait un discours en faveur d'une action pour la jeunesse et annonçait se lancer dans « une guerre sans merci contre le décrochage scolaire »<sup>1</sup>, thématique qui a ensuite été placée au cœur d'une série d'expérimentations sociales financées dans le cadre du mandat qu'avait reçu Martin Hirsch. La mallette des parents 3<sup>ème</sup> qui devait, entre autres, permettre de réduire les « risques de décrochage » a été l'une d'entre elles.

L'exemple de la mallette des parents expérimentée à partir de 2008 permet, enfin, de souligner plusieurs éléments caractéristiques des expérimentations sociales qui en ont fait un outil singulier d'évaluation des politiques publiques. Si elles peuvent en effet être placées dans la continuité d'une certaine tradition d'évaluation des politiques en France dont on peut faire remonter les débuts aux années 1960 (Spenehauer, 1998), plusieurs éléments semblent en faire un outil original. Premièrement, l'ensemble de ces expérimentations sociales<sup>2</sup> s'est inscrit dans le cadre codifié de plusieurs appels à projets publiés, tout d'abord à l'initiative de Martin Hirsch, puis à celle de ses successeurs. Deuxièmement, ces expérimentations sociales fonctionnaient sur la base d'un principe de simultanéité de l'évaluation par rapport au dispositif à évaluer, alors que les évaluations de politiques publiques développées jusque-là avaient plutôt tendance à favoriser une évaluation qui intervenait en amont afin d'étudier, par exemple, les coûts impliqués par une nouvelle politique publique, ou en aval pour en mesurer les résultats. Troisièmement, le caractère expérimental de ces expérimentations sociales se calquait sur un modèle proche de celui des sciences de laboratoire pour lequel un traitement n'est diffusé qu'après avoir été testé et approuvé. Ainsi, les dispositifs publics expérimentés se caractérisaient par leurs limites temporelles et spatiales. Ils avaient, en effet, vocation à n'être pérennisés et étendus qu'au terme et en fonction des résultats de leurs évaluations. Quatrièmement, les

---

l'École pour les valeurs de la République », présentée dans le discours du 22 janvier 2015 (<[education.gouv.fr](http://education.gouv.fr)>).

<sup>1</sup> Discours de Nicolas Sarkozy le 29 septembre 2009 à Avignon.

<sup>2</sup> Exceptions faites des expérimentations du recours aux opérateurs privés de placement et du revenu de solidarité active, ainsi que de quelques expérimentations lancées « hors appel à projets » par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, comme la mallette des parents 3<sup>ème</sup>.

expérimentations sociales ont fait intervenir un nombre considérable d'évaluateurs dont une grande partie était issue du milieu académique, à l'image de l'École d'économie de Paris pour la mallette des parents. Des chercheurs et enseignants-chercheurs en économie, sociologie, science politique, sciences de l'éducation, etc., mais également des consultants, ont alors joué, un temps au moins, un rôle d'évaluateur et devaient, à ce titre, se prononcer sur les résultats des dispositifs expérimentés.

L'expérimentation sociale en tant qu'outil d'évaluation des politiques publiques repose ainsi sur une rhétorique claire fondée sur le double argument de la transparence et de la simplicité, d'ailleurs méticuleusement instillé au sein des rapports d'évaluation fournis par l'équipe de l'École d'économie de Paris. Le principe de l'expérimentation permettrait de s'assurer qu'une politique ou un dispositif public n'est mis en place que si l'on a pu prouver que ses effets sont positifs. L'idée est en soi presque révolutionnaire en cela qu'elle vient finalement s'opposer à une image probabiliste des politiques publiques auxquelles sont prêtés des objectifs qui ne sont, éventuellement, mesurés qu'une fois la politique établie et ancrée. Ainsi, le modèle de l'expérimentation sociale, et plus précisément celui proposé par le protocole d'évaluation mis en place par l'École d'économie de Paris se pose en faux par rapport aux propos tenus par Henry Guaino en 1997 alors qu'il occupait les fonctions de Commissaire général du Plan :

« Il faut aussi éviter de toujours se poser la question de savoir ce qui se serait passé si on n'avait pas fait la politique publique qu'on a décidé de faire. On voit souvent des simulations du type : "Ah, si on n'avait pas fait telle politique de l'emploi, eh bien on aurait un million de chômeurs de plus." Personne ne sait faire cela. Il est absurde de vouloir pousser l'évaluation jusqu'à ce point. Les outils de simulation sont tous plus contestables les uns que les autres » (Guaino, repris par Thoenig, 1998b).

La valeur accordée aux résultats de l'évaluation est alors considérable et renvoie directement à celle accordée à l'évaluateur. Ce dernier occupe donc une place tout à fait centrale dans les expérimentations sociales puisqu'il intervient comme un moyen d'éclairer la décision publique, de réduire l'incertitude qui entoure les effets propres d'un dispositif ou d'une politique publique. Cette vision de l'expérimentation sociale s'oppose assez frontalement aux propos de Jean-Marc Vittori pour qui « l'idée qu'il faut évaluer les politiques publiques, et tenir compte de cette évaluation pour les améliorer, reste en France une idée un peu bizarre, même si elle progresse peu à peu. » Sous l'action de Martin Hirsch

et de ses successeurs ce sont en effet plus de 550 expérimentations qui ont été menées (Bérard & Valdenaire, 2014) et qui mettaient à l'honneur ce principe d'évaluation des politiques publiques et de décision éclairée en ce qui les concerne.

Mais les évaluateurs mobilisés dans le cadre des expérimentations sociales ne peuvent être désignés comme un ensemble homogène, ainsi que pourrait porter à le croire leur dénomination en tant qu'« évaluateurs. » Celle-ci pourrait, en effet, laisser penser que ces derniers se rassemblent, par exemple, autour de mêmes méthodes d'évaluation ou encore autour d'une même acception de l'évaluation ou du terme « évaluer », ce que notre analyse tend à nier. Si l'on souhaite néanmoins souligner les traits qui les unissent, il faudrait alors regarder du côté de leur fonction que l'on peut pour le moment restreindre à celle d'appui ou d'éclairage à la décision publique, celle affichée par les appels à projets d'expérimentation sociale. Or, cette fonction a déjà fait l'objet de travaux sociologiques qui utilisent alors plutôt le terme d'experts.

## **Appréhender l'expertise dans l'action publique**

Les questionnements sociologiques relatifs à l'expertise et aux experts sont aujourd'hui nombreux et disposent d'une large base de travaux initiés depuis plusieurs décennies. En 1996 déjà, Jean-Yves Trépos soulignait que les recherches prenant l'expertise pour objet s'étaient multipliées depuis une dizaine d'années, « à la mesure du succès public de l'appellation » (Trépos, 1996 : 5). Quinze ans plus tard Corinne Delmas (2011) renouvelait le propos en ce qui concerne la sociologie politique de l'expertise.

Un premier point qui ressort rapidement d'une analyse de cette littérature consacrée aux experts et à l'expertise est celui de la polysémie de la notion. Si certains travaux considèrent l'expertise comme une forme de revendication d'une compétence spécifique, la plupart du temps acquise par l'expérience (Trépos, 1996), d'autres soulignent la relation qui lie l'expert à son commanditaire et insistent sur l'existence d'un mandat qui contribue à instituer son indépendance (Restier-Melleray, 1990), d'autres encore poussent plus loin ce dernier élément relatif au mandat et cherchent à comprendre l'expertise, ou plutôt les « situations d'expertise » comme « la rencontre d'une conjoncture problématique et d'un savoir spécialisé » (CRESAL, 1985 : 3). Il y a donc un monde entre l'expert défini comme un virtuose et l'expert défini par la relation qui le lie à l'autre. Une solution pour éviter de

choisir et donc d'exclure parmi ces acceptions consiste à regarder l'expertise dans sa dimension pragmatique. Sans aller jusqu'à une sociologie de la perception qui aborde l'expertise dans les épreuves d'authenticité (Bessy & Chateauraynaud, 2014), il est possible de considérer l'expertise comme « l'ensemble des savoirs mobilisés pour l'action » et de se concentrer sur sa finalité pratique (Delmas, 2011). L'expertise peut alors être analysée comme un savoir-faire, voire un « savoir-dire » (Veitl, 2005).

Ces différentes acceptions de l'expertise se doublent d'une multitude d'approches qui l'appréhendent, par exemple, au regard du concept de profession (Abbott, 1988 ; Trépos, 1996 ; Dubar, Tripier & Boussard, 2011) ou qui cherchent à déterminer les conditions d'exercice de l'expertise notamment quand celui-ci se déroule auprès des acteurs politiques (Chevallier, 1996). Ce dernier thème de l'expertise mobilisée par le politique a été fortement investi au fil de l'apparition des risques et « nouveaux risques » notamment sanitaires, environnementaux et technologiques. Qu'il s'agisse des déchets radioactifs, des OGM, de la vache folle ou encore du réchauffement climatique, le traitement politique et public de ces questions se réalise en effet à partir d'une sollicitation de savoirs spécialistes et scientifiques. La demande d'expertise devient, à ce titre, d'autant plus inévitable que les situations d'incertitudes se développent (Dumoulin, La Branche, Robert & Warin, 2005). Claude Gilbert (2005) distinguait à ce titre trois axes de réflexion empruntés par la recherche en ce qui concerne l'expertise dans la gestion des risques. Le premier a consisté à mettre en parallèle la production de l'expertise avec l'état des connaissances scientifiques mobilisées et à montrer que le lien à la décision amenait l'expertise à déborder du seul champ de la science et à « produire un savoir sans savoirs » (Barthe & Gilbert, 2005 : 44). Le second approfondit ces questionnements en resserrant l'analyse autour des relations qu'entretiennent l'expertise et la décision. La réflexion touche alors les possibles instrumentalisations dont peuvent faire l'objet aussi bien les experts (Robert, 2005) que les décideurs. Le dernier axe de réflexion identifié par Claude Gilbert est, enfin, celui « des règles de conduite, des principes devant être respectés en matière d'expertise » qui renvoie entre autres au thème de l'indépendance de l'expert. Mais, de la crise de la vache folle à Tchernobyl, une série de scandales est venu émailler le discours de vérité porté par la science et mobilisé par le politique qui a alors contribué à la valorisation de savoirs et de compétences profanes. Face à l'émergence de cette contre-expertise profane, certains se sont attachés à renouveler la confiance dans l'expertise (Collins & Evans, 2007) en se consacrant à « une entreprise de purification de la science » (Lima, 2009), ou à souligner les

différentes configurations qui se sont fait jour en réponse à cette crise de légitimité (Joly, 2007). Une particularité de l'expertise en matière de risque réside dans sa forte articulation avec les avancées de la recherche, et ce d'autant plus lorsque les risques sont identifiés en tant que tels par une communauté scientifique avant d'être constitués en problème politique. C'est ce que montre, par exemple, Soraya Boudia (2008) en ce qui concerne le développement d'une expertise relative aux dangers de la radioactivité et qui renvoie à ce que Robert Castel a désigné comme une « expertise instituante » (1985).

Mais, la littérature scientifique consacrée à la thématique de l'expertise est loin de se cantonner à une approche de cette dernière comme moyen de réduire l'incertitude propre à un certain nombre de risques collectifs. L'expertise peut aussi être analysée dans sa capacité à reconfigurer l'action publique, voire à participer à une « réinvention de l'État » (Bezes, 2009a). Les travaux qui s'intéressent à la réforme de l'État et aux rôles que peuvent y tenir les experts mettent en avant la place occupée, ces dernières années, par des acteurs privés, au premier rang desquels se situent les cabinets de consultants et *Think tanks* (Berrebi-Hoffmann & Grémion, 2009). En particulier, les consultants sont décrits comme des passeurs de logiques et d'outils de gestion du privé vers le public, le *New public management*, désigné comme « l'expertise privée de la gouvernance publique » (Delmas, 2011 : 73). La réforme de l'État n'en est pas pour autant, et de loin, exclusivement le fait d'une expertise externe à l'administration, tout comme elle n'est pas une idée tout à fait nouvelle. Bezes (2009a) a ainsi montré comment, sur le long terme, les réformes de l'administration ont été rendues possibles par l'action d'une expertise diversifiée mêlant hauts fonctionnaires issus des grands corps et chercheurs en sciences sociales, parfois regroupés au sein de clubs de réflexion. En matière de politiques de l'emploi, Fabrice Colomb (2012) s'est concentré sur les représentations mouvantes que promouvait une « élite décisionnaire » elle aussi à la fois plurielle et instable, soulignant une fois de plus le rôle politique assumé de certains savants.

Les sciences mobilisées dans le cadre de ces deux derniers exemples ne sont donc pas les mêmes que celles dont il est question en matière de réduction de l'incertitude liée aux risques collectifs. Dans les cas énoncés plus haut, le lien entre expertise et sciences sociales renvoie à la manière dont ces dernières peuvent éclairer la notion d'expertise, et non pas aux pratiques ou à l'activité des chercheurs en sciences sociales qui se font experts. Pourtant, leurs interactions avec l'État sont multiples, de la mobilisation et du financement des savoirs à l'engagement de chercheurs « dans la voie de la commande publique » (Bezes

*et al.*, 2005 : 8). L'histoire même des sciences sociales et de leur essor est fortement liée à la représentation selon laquelle « les décisions doivent puiser leur rationalité dans la science » et qui s'est manifestée par « la création, hors de l'université, de nouvelles institutions d'enseignement et de recherche : INED (1945), INSEE (1946), séminaire d'économétrie du CNRS (1946), VI<sup>ème</sup> section "sciences économiques et sociales" de l'École pratique des hautes études (1947) » (Delmas, 2011 : 22). Pour Ludovic Tournès (2006), la création de l'Institut scientifique de recherches économiques et sociales en 1933 constitue l'un des premiers jalons de l'histoire de l'expertise économique française en cela qu'il « entend jouer un rôle d'aiguillon des politiques publiques » même si son impact restera finalement limité (p. 59). Cette expertise institutionnelle trouve un autre exemple dans l'expertise économique de l'OCDE (Gayon, 2011). En sus de cette expertise qui se manifeste dans le cadre d'institutions spécialisées, l'expertise des sciences sociales se concrétise par le recours à des commissions d'experts nommées par la puissance publique sur des questions touchant aussi bien à la formation, qu'à l'emploi ou au chômage (Chevallier, 1996 ; Rudischhuauser & Zimmermann, 2004 ; Freyssinet, 2008). L'économie joue bien entendu un rôle particulier dans cette expertise sollicitée et utilisée par les pouvoirs publics, celui d'une science d'État. C'est en particulier le cas de l'économie publique qui repose sur deux types d'approche, une « positive » qui renvoie à l'évaluation des effets des politiques publiques et une « normative » qui « consiste à définir le type de politique le plus efficace, étant donné les objectifs fixés par la puissance publique » (Bozio & Grenet, 2010). Si l'économie joue donc un rôle fondamental dans la mesure de l'efficacité et de la performance, considérées aujourd'hui comme « les mots d'ordre d'une doctrine d'action publique » (Duran, 2010b : 9), les sciences sociales ne sont pas non plus en reste en ce qui concerne la thématique de l'évaluation des politiques publiques. Philippe Bezes et ses coauteurs ont ainsi souligné que les interactions entre l'État et les sciences sociales s'étaient progressivement renforcées depuis le début des années 1980 avec le développement en France de l'évaluation des politiques publiques qui a contribué à introduire une « montée de l'expertise » auprès des chercheurs et universitaires (Bezes *et al.*, 2005). Steve Jacob (2014), pour sa part, définit l'évaluation en des termes qui rappellent largement une situation d'expertise : elle s'inscrit dans une relation entre un commanditaire et un évaluateur éventuellement mandaté, ce dernier revendiquant des compétences (notamment scientifiques) et une légitimité spécifiques, et a, entre autres, pour finalité d'éclairer la prise de décision. Ces propos peuvent en effet être superposés à ceux de Corinne Delmas qui, en

appelant à une sociologie politique de l'expertise, désigne l'expert scientifique comme « une figure de l'action publique convoquée pour éclairer le décideur (2011 : 5). Pensée comme « une problématique de recherche dans le monde de l'action » (Duran, 2010a : 189) l'évaluation ravive alors les réflexions wébériennes concernant les liens entretenus entre la science et la politique qui ont donné lieu à diverses interprétations (Corcuff, 2002, 2011 ; Daoust, 2015).

## **Questionnements de recherche**

Quel que soit le regard porté sur l'action publique, un élément ressort pratiquement invariablement et renvoie aux difficultés à cerner aussi bien ses résultats que ses conséquences. En somme, la connaissance préalable des résultats d'une politique serait impossible, même si le jeu politique impose aux gouvernants d'annoncer les résultats visés par une nouvelle politique ou un nouveau dispositif, constat qui vaut d'autant plus pour leurs conséquences dont on ne peut prédire l'occurrence. L'évaluation des politiques publiques s'est en partie développée contre ces constats en valorisant un objectif de connaissance de ces dernières permettant, à tout le moins, de venir corriger les erreurs ou effets considérés comme négatifs ou indésirables et renforcer ainsi la légitimité des pouvoirs publics (Duran, 2010a). L'évaluation a donc une capacité à agir sur l'action publique elle-même, du moins à partir du moment où elle est reconnue comme une étape en tant que telle de l'action publique. En d'autres termes, l'évaluation peut ou « doit être considérée comme un programme particulier d'action publique » (Lascombes, 1998 : 253).

Une fois cette hypothèse posée, il convient de s'interroger sur les effets de l'évaluation sur l'action publique. Il ne s'agit pas pour autant de chercher à élaborer une évaluation de l'évaluation qui aurait, entre autres traits caractéristiques, celui de se situer dans une perspective normative. S'interroger sur les effets de l'évaluation permet, en revanche, de s'intéresser aux interactions entre action publique et évaluation au niveau des dispositifs et aux interactions entre évaluateurs et décideurs au niveau des acteurs. Dans cette perspective, les expérimentations sociales lancées au cours de la deuxième moitié des années 2000 proposent un cadre idéal d'analyse de ces effets. Présentées comme une nouvelle manière d'évaluer, mais aussi de conduire l'action publique, les expérimentations sociales ont, en effet, eu largement recours à des évaluateurs divers et variés, mais aussi à

des acteurs chargés de porter les dispositifs à expérimenter. Quels ont alors été les effets des expérimentations sociales sur ces acteurs désignés comme des évaluateurs ? Quelles ont été les interactions entre ces derniers et les autres acteurs de l'action publique ? Quelles places et quels rôles ont occupé et joué ces évaluateurs d'expérimentation sociale ?

Pour traiter ces questions, une précaution s'impose en ce qui concerne la terminologie employée. En matière d'expérimentations sociales, et plus largement d'évaluation des politiques publiques, il est courant de désigner les acteurs de l'évaluation comme des évaluateurs. L'analyse sociologique qui, sans la pratiquer, s'intéresse à l'évaluation et à ses acteurs est nécessairement amenée à en réinterroger les catégories. Or, celle d'évaluateurs, si elle constitue bien une catégorie indigène mobilisée par les acteurs eux-mêmes, contient un risque en termes de focalisation : désigner ces acteurs comme des évaluateurs reviendrait à ne les considérer que dans cette fonction évaluatrice, laquelle renvoie d'ailleurs à plusieurs définitions. Pour désamorcer ce risque, la proposition consiste à penser l'évaluateur comme un expert. Dès lors, il est en effet plus aisé de l'appréhender comme un acteur pluriel aux places et rôles divers au sein de l'action publique, non restreinte à l'évaluation. Ainsi, la polysémie entourant la notion d'expertise qui pourrait, en d'autres circonstances, constituer un obstacle à l'analyse, peut ici lui bénéficier dans la mesure où elle en élargit, au contraire, la focale.

## **Méthodologie de l'enquête**

Afin de traiter ce questionnement, les développements qui suivent s'appuient sur un ensemble de matériaux et données récoltés tout au long de l'enquête afin d'éclaircir les points qui, au fur et à mesure de la réflexion, émergeaient ou continuaient de poser question. Deux enquêtes complémentaires – réalisées avec plusieurs autres chercheurs – se sont succédées et ont été l'occasion d'avoir recours et de récolter différents types de matériau (présenté en annexe).

### **Une enquête réalisée auprès du Conseil régional d'Île-de-France**

La première a consisté en une observation participante, menée 36 mois durant, en tant qu'évaluateur d'une expérimentation sociale. Cette première enquête a été réalisée avec

Carole Tuchsirer qui a également participé à l'évaluation de cette expérimentation. Dans ce cadre, il s'est agi de suivre une petite équipe du Conseil régional d'Île-de-France (trois agents et leur supérieur hiérarchique) qui avait reçu pour mission de mettre sur pied un nouveau dispositif visant à concevoir (au moins une partie de) l'offre de formation professionnelle régionale en fonction des éventuels besoins spécifiques aux territoires (Communautés d'agglomération). Dans les faits, si le dispositif a concerné un nombre croissant de ces territoires, l'évaluation menée ne s'est concentrée que sur quatre d'entre eux, le choix de ces derniers ayant été réalisé d'un commun accord avec les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France responsables du déploiement du dispositif.

L'évaluation concernait précisément ce dispositif et sa mise en œuvre et devait, selon le cadre imposé par l'expérimentation sociale, se prononcer sur l'opportunité de sa généralisation. Les conditions de l'évaluation étaient donc celles de l'ensemble des expérimentations sociales lancées à partir de 2008 et prévoyaient, notamment, que l'évaluation débute en même temps que l'expérimentation elle-même. Dans cette perspective, nous avons pu suivre la mise en œuvre du dispositif dès son lancement. Intervenant en tant qu'évaluateur extérieur au Conseil régional, et participant, de ce fait, à une possible perturbation de l'activité des acteurs, nous présenter comme doctorant a participé à « désamorcer » cette situation potentiellement délicate à gérer avec les acteurs « évalués. » À ce titre d'ailleurs, chaque entretien ou réunion réalisé en présence d'une personne encore non familière de l'évaluation, débutait avec une explicitation de ses objectifs concernant aussi bien l'objet de l'évaluation que notre posture personnelle : il s'agissait alors d'insister sur l'idée que l'évaluation portait sur la mise en œuvre d'un dispositif et non sur l'action individuelle ou collective des acteurs eux-mêmes, et de nous présenter davantage comme un observateur que comme un évaluateur<sup>1</sup>. La démarche d'observation participante dont il est ici question renvoie donc à la fois à l'activité de ces acteurs du Conseil régional qui ont eu à mettre sur pied un nouveau dispositif (en l'occurrence un dispositif de territorialisation), à laquelle nous avons pu contribuer, qu'à l'activité d'évaluateur (d'expert) que nous avons assurée au cours de ces 36 mois de manière plus ou moins exclusive.

En tant qu'évaluateur, nous avons été amené à participer à une série de réunions associant les acteurs du Conseil régional, ceux des Communautés d'agglomération ainsi que

---

<sup>1</sup> Ces questions relatives à la posture de l'évaluateur, à ses identités plurielles en tant qu'évaluateur et en tant que chercheur (doctorant) sont traitées dans le détail au chapitre 4.

les acteurs participant, sur ces territoires, au service public de l'emploi entendu de manière large (ces deux derniers types d'acteurs étant désignés, au sein du Conseil régional par l'expression d' « acteurs locaux »). Étaient ainsi concernés les directeurs d'agence ANPE, puis Pôle emploi, des missions locales, des maisons de l'emploi, des GRETA et des organismes de formation, de l'observatoire régional de l'emploi et la formation (OREF), etc. À côté de ces réunions organisées avec les acteurs des Communautés d'agglomération, nous avons également participé à l'ensemble des comités de pilotage réunissant uniquement les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France qui participaient au développement de ce dispositif. Étaient donc présents les trois agents régionaux qui intervenaient dans la mise en œuvre concrète du dispositif, leurs deux supérieurs hiérarchiques (respectivement responsables de service et de direction), une équipe de consultants à laquelle ils avaient fait appel pour les accompagner dans le développement du dispositif, ainsi que, ponctuellement, des acteurs issus d'autres directions du Conseil régional, et qui participaient plus ou moins directement à la mise en œuvre du dispositif.

Dans le cadre des premières réunions organisées avec les acteurs locaux, nous nous sommes, la plupart du temps, efforcé d'adopter une posture d'observateur, en retrait, afin de ne pas perturber le cours de ces réunions consacrées au déploiement du dispositif sur la Communauté d'agglomération en question. Elles nous permettaient ainsi de suivre l'avancée des dispositifs, de saisir les enjeux afférents et les logiques propres à chaque acteur ou groupe d'acteurs, et d'observer l'action publique en train de se faire. Notre participation était, en revanche, plus active au cours des comités de pilotage. Associant l'ensemble des parties prenantes à l'expérimentation sociale (les acteurs du Conseil régional en tant que porteur de projet, les consultants financés par ces derniers, et l'équipe d'évaluation), ils étaient l'occasion d'échanger avec les acteurs régionaux sur les résultats de l'évaluation qui émergeaient au fur et à mesure de l'expérimentation (comme, par exemple, les limites et obstacles rencontrés dans la mise en œuvre du dispositif), mais aussi sur les conditions du partenariat qui liait porteur de projet et évaluateur.

Pour compléter le matériau récolté au cours de ces 36 réunions et comités de pilotage, une série de 34 entretiens individuels semi-directifs a été menée avec les acteurs locaux (acteurs des Communautés d'agglomération et du service public de l'emploi) et ceux du Conseil régional. Ces entretiens ont constitué un indispensable complément aux réunions et comités de pilotage et ont permis d'aborder divers questionnements et thématiques. Ils ont été, en particulier, un outil bien plus adapté que les réunions pour

laisser aux interlocuteurs le temps de dérouler un discours laissant transparaître leurs représentations et visions aussi bien des actions du Conseil régional en tant qu'acteur collectif, que de leurs propres actions individuelles. En sus des questions propres à l'objectif du dispositif (la territorialisation et son histoire dans les dispositifs développés au sein du Conseil régional, la réalisation de l'offre de formation professionnelle, la répartition des tâches, etc.), les entretiens ont également permis de traiter celles se rapportant plus spécifiquement aux expérimentations sociales et à leurs contours, ces derniers touchant aussi bien au rôle du commanditaire, du porteur et de l'évaluateur, qu'aux relations qui les unissent, ou encore aux attendus de l'évaluation tout autant que de l'expérimentation.

L'enquête s'est également appuyée sur la littérature grise mise à disposition par nos interlocuteurs au sein du Conseil régional. Ces documents (rapports publics et internes, lettres de mission, notes intermédiaires, etc.) ont été précieux pour reconstruire l'histoire du dispositif qui faisait l'objet de l'expérimentation, pour saisir les enjeux des réorganisations au sein des directions (de l'organigramme) qui se sont succédé au sein du Conseil régional et pour disposer des discours présentés comme officiels des directions régionales.

Cette évaluation s'est finalement concrétisée par la réalisation de plusieurs notes intermédiaires destinées au commanditaire (le Haut-commissariat aux solidarités actives), de quatre monographies territoriales, intégrées au sein d'un rapport final d'évaluation également déposé au commanditaire et présenté au Conseil régional devant les acteurs des directions intéressées par le dispositif et l'expérimentation. Cette enquête par observation participante sur le long cours a donc favorisé une imprégnation de la culture professionnelle des acteurs du Conseil régional et a ensuite demandé un important travail de prise de recul en ce qui concerne le travail d'évaluation réalisé tout comme le rôle d'évaluateur endossé.

## **Une enquête sur les évaluateurs d'expérimentation sociale**

Une seconde enquête est venue compléter les résultats de la première et visait à recueillir du matériau concernant, de manière générale, les évaluateurs d'expérimentation sociale. Cette seconde enquête, en partie collective, réalisée avec Marie-Christine Bureau, François Sarfati et Carole Tuchsirer, est issue d'un questionnement relatif aux obstacles rencontrés par les évaluateurs d'expérimentation sociale dans le cadre du partenariat qui les

liait aux porteurs de projet, et aux limites rencontrées par les expérimentations sociales elles-mêmes. Afin d'alimenter ce questionnement quatre outils d'enquête ont été mobilisés.

En premier lieu, nous avons élaboré un questionnaire destiné aux évaluateurs et aux porteurs de projet investis dans une expérimentation sociale. Composé de 35 questions ouvertes et fermées touchant à un ensemble de thématiques (des méthodes mobilisées par les évaluateurs, aux thématiques des projets financés, en passant par une qualification des relations existant entre évaluateurs et porteurs de projet, et entre chacun d'entre eux et le commanditaire). Nous avons ainsi reçu 132 réponses exploitables (53 d'évaluateurs et 79 de porteurs de projets).

En deuxième lieu, nous avons participé aux journées de la Société française de l'évaluation organisées à Nantes en juin 2011, au cours desquelles nous avons organisé et animé un forum réunissant une vingtaine d'évaluateurs d'expérimentations sociales. Ce dernier a permis de valider et de renforcer les résultats obtenus grâce à l'enquête par questionnaire, et de recueillir les avis de ces évaluateurs sur les expérimentations sociales en tant qu'outil d'évaluation des politiques publiques ainsi que leurs approches des méthodes mobilisées et mises en avant par les évaluateurs.

En troisième lieu, nous avons mené une série d'entretiens semi-directifs auprès d'évaluateurs, de membres du Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et de la « Mission d'animation » (service chargé de sa gestion) de ce dernier. Au cours de ces entretiens, nous avons recueilli les points de vue de nos interlocuteurs en ce qui concerne l'histoire institutionnelle des expérimentations sociales en France, leur place dans l'action publique, et donc le rôle qu'y jouent les évaluateurs, les méthodes mobilisées par les évaluateurs d'expérimentation sociale et leur éventuelle hiérarchisation, les qualités propres à ces évaluateurs, les critères de sélection des projets candidats, etc.

En quatrième lieu, nous avons collecté et analysé la totalité des appels à projet publiés par le Haut-commissariat aux solidarités actives et le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse entre 2007 et 2013. L'analyse s'est focalisée tant sur les thématiques des appels publiés que sur les montants financiers engagés ou encore sur les formes variées prises par ces documents.

Ces données de natures diverses récoltées dans le cadre d'une enquête collective ont ensuite été complétées par deux autres types de matériau construits par nos soins.

Le premier, davantage présenté dans le cadre du chapitre 3, est une base de données recensant l'intégralité des expérimentations sociales financées par le Haut-commissariat aux

solidarités actives et par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse entre 2007 et 2013. Disponibles sur le site Internet du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse sous la forme de rapports finaux et intermédiaires rédigés par les évaluateurs d'une part et les porteurs de projet d'autre part, ces données sont donc publiques. La base de données recense alors, pour chaque expérimentation pour laquelle les informations étaient disponibles, un ensemble de caractéristiques qui nous ont paru nécessaire à une analyse agrégée de ces derniers, et en particulier, les identités et structures de rattachement de chaque évaluateur et porteur de projet.

En dernier lieu, nous avons utilisé un matériau de type prosopographique afin de caractériser un ensemble d'acteurs jouant des rôles clés dans l'histoire de l'expérimentation sociale en France. Ce matériau est principalement issu des pages personnelles (accessibles en ligne) de ces acteurs, et de la littérature scientifique qui s'est déjà intéressée à leurs profils et trajectoires.

Ce sont donc différents matériaux, aux natures tout aussi diverses, qui sont mobilisés dans le cadre de ce travail de recherche. Des données publiques côtoient ainsi des données recueillies dans un cadre qui l'est moins et qui, de ce fait, appelle à une forme de discrétion à l'égard des personnes rencontrées au fil de ces années. Dans cette perspective, si nous avons pris le parti de nommer directement l'ensemble des institutions qui ont fait l'objet de ces enquêtes, les identités des enquêtés restent, en revanche, masquées. À cette fin, ne sont mentionnés que les éléments (considérés comme) nécessaires pour comprendre le raisonnement sociologique proposé. Dans la mesure où la plupart des enquêtés évoluaient dans un environnement professionnel restreint, c'est-à-dire composé tout au plus de quelques membres, et qu'en ce qui concerne les expérimentations sociales, les mêmes individus pouvaient être amenés à se croiser dans des configurations très variées et le seront encore à l'avenir, leurs prénoms et sexes ne sont jamais précisés afin de préserver au mieux leur identité.

Cette précaution permet, en outre, d'utiliser et de présenter les discours des enquêtés sans chercher à nuancer ou atténuer certains traits de langage propres à leur forme orale, et en particulier des termes ou expressions relevant d'un registre courant voire familial. Priorité a donc été donnée à la restitution d'un matériau brut considéré comme résultat de l'enquête.

## Plan de la thèse

La thèse se déploie suivant six chapitres répartis au sein de trois parties. Le premier revient sur une histoire de l'évaluation des politiques publiques en France. Le chapitre cherche à dégager les évolutions de l'évaluation des politiques publiques depuis les années 1960 et jusqu'au développement des expérimentations sociales à partir des années 2000. Plus particulièrement, en suivant le fil du « souci de soi de l'État » (Bezes, 2009a) il revient d'une part sur le recours plus ou moins marqué à l'expertise et aux différentes formes que celle-ci a revêtues en matière d'évaluation des politiques publiques, et d'autre part sur les fonctions accordées à cette dernière par ses concepteurs et promoteurs.

Le deuxième chapitre se focalise exclusivement sur l'expérimentation sociale et s'applique à déconstruire la notion. Comme beaucoup d'autres, en effet, cette notion d'expérimentation sociale brille par le flou qui l'entoure, flou qu'illustrent notamment les nombreuses expressions utilisées à son endroit en guise de synonyme. En particulier, plusieurs la rattachent directement à une méthode pratiquée en économie, alors que sa mise en œuvre a souligné la diversité des méthodes effectivement mobilisées. L'analyse de cet amalgame constitue le fil directeur du chapitre qui est ainsi l'occasion de rappeler et souligner que les expérimentations sociales réalisées en France sont le résultat, ou le point de concours, d'au moins trois types de développement. Le premier concerne une petite partie de l'histoire législative française qui finit, au cours de la première moitié des années 2000, par autoriser constitutionnellement la dérogation au droit commun et donc le principe de l'expérimentation. Le deuxième est relatif à l'importation d'une méthode utilisée en économie par un ensemble de chercheurs affilié à un laboratoire international qui fait de la lutte contre la pauvreté sa priorité principale. Le troisième renvoie à la volonté affichée par Martin Hirsch de mobiliser cette même méthode pour résoudre tout à la fois le problème de la pauvreté et celui de l'insertion des jeunes. Ce chapitre met ainsi en évidence le rôle joué par un certain nombre d'experts dans le développement en France des expérimentations sociales et propose finalement de l'aborder en tant qu'instrument d'action publique (Lascoumes & Le Galès, 2004).

Le troisième chapitre est consacré à une analyse des acteurs interagissant dans le cadre des expérimentations sociales. Il se concentre, plus spécifiquement, sur les acteurs désignés comme les évaluateurs d'expérimentation sociale et les caractérise en fonction de leurs institutions de rattachement, des positions qu'elles occupent et des ressources qu'ils

mobilisent afin de remporter les appels à projets d'expérimentations sociales. En s'intéressant aux relations sociales d'échange et de concurrence (Weber, [1922] 1995 ; François, 2008) qui lient ces acteurs, ce chapitre met l'accent sur la place centrale qu'occupe l'expertise dans la pratique des expérimentations sociales et fait ressortir plusieurs types d'expertise plus ou moins mises en avant par les évaluateurs. Il montre donc que les expérimentations sociales ont contribué à organiser l'émergence et/ou le renforcement de ces expertises et que celles-ci participaient à leur tour à alimenter et à déterminer (une partie de) l'action publique.

Le quatrième chapitre resserre encore un peu la focale sur ces experts évaluateurs d'expérimentation sociale et propose une analyse de leur pratique de l'évaluation au regard de critères édictés par leur commanditaire. Deux points de vue sont alors successivement abordés afin d'appréhender comment les évaluateurs d'expérimentation sociale ont travaillé les principes d'indépendance et d'extériorité, sans cesse rappelés et pourtant difficilement réalisables. Le premier est celui du chercheur qui analyse les discours de ces évaluateurs, et fait ressortir les obstacles intrinsèques aux expérimentations sociales et les manières développées par les évaluateurs afin de s'en accommoder. Le deuxième est celui que nous avons adopté en tant qu'évaluateur d'une expérimentation sociale. Il s'agit alors de revenir sur ses engagements propres, en termes de posture (Élias, 1993) tout autant que de trajectoire (Becker, 2006), pour pointer les tensions qui émergent entre les deux mondes que côtoie l'expert scientifique, à savoir l'expertise et la science.

Le cinquième chapitre analyse certains usages de l'expertise à travers le récit d'une expérimentation sociale. Le cas analysé est celui de l'expérimentation portée par le Conseil régional d'Île-de-France qui souhaitait territorialiser une partie de son offre de formation professionnelle. Cette étude de cas permet de dégager trois usages, parfois inattendus, de l'expérimentation sociale. Tout d'abord, cette dernière peut, classiquement, intervenir en tant que caution scientifique, permettant de légitimer un propos, une décision, un message lui préexistant. Ensuite, et ce deuxième usage est fortement lié au premier, elle ouvre un accès à l'expertise qui peut s'avérer être une ressource importante pour des acteurs insérés dans une organisation complexe telle que celle du Conseil régional. Enfin, et de manière plus surprenante, le recours à l'expérimentation sociale peut s'inscrire dans l'ouverture d'un droit à l'erreur. Dans ce cas, elle est utilisée à des fins opposées à celles que peuvent lui prêter ses promoteurs qui y voyaient, en partie, un outil de détection des dispositifs qui « marchent. »

Le sixième et dernier chapitre considère les expérimentations sociales cette fois à l'échelle nationale. Il interroge ces dernières au regard de leurs effets aussi bien en ce qui concerne les logiques politiques à l'œuvre dans les nombreux appels à projets, qu'au regard de l'objectif final de généralisation des expérimentations qui leur a été attaché au moment de leur conception. Ce dernier chapitre souligne ainsi que les résultats des expérimentations sociales sont assez éloignés des attentes qu'elles ont pu susciter. En définitive, les décisions publiques semblent prises sans réelle considération des résultats des expérimentations sociales et bien plus en lien avec les agendas politiques. Pourtant, le rôle légitimant de l'expertise ne saurait être nié, mais relèverait davantage de la présence de l'expert que de ses résultats concrets.



# PARTIE 1 L' « EXPERIMENTATION SOCIALE »

En France, les expérimentations sociales ont donné lieu à une série de débats touchant aussi bien les milieux académiques, que médiatiques ou politiques. L'expérimentation du revenu de solidarité active ou encore celle dite de la « cagnotte »<sup>1</sup> qui devaient respectivement résoudre le problème de la pauvreté et s'attaquer à celui de l'absentéisme ont, en effet, mobilisé un ensemble de positions émanant d'acteurs variés. En cela les expérimentations sociales ont constitué, même de manière épiphénoménale, un objet médiatique, un objet politique et un objet scientifique. Cela suggère qu'au moins un, et plus probablement plusieurs, sens communs existe(nt) à leur endroit et se prononce(nt) autant sur l'intérêt qu'elles représentent en ce qui concerne une (bonne) manière de conduire les politiques publiques et de les évaluer, sur l'exemple qu'elles représentent d'une (bonne) manière d'approcher le scientifique par la politique ou encore de mobiliser le scientifique pour la politique. Aussi, constituer les expérimentations sociales en tant qu'objet sociologique (afin de s'intéresser ensuite à leurs effets sur l'action publique et ses acteurs) suppose de prêter attention à ces sens communs et de tenter de s'en départir. C'est précisément ce à quoi s'attèle cette première partie qui cherche notamment à désigner et définir l'expérimentation sociale en revenant sur son histoire, qu'elle soit politique ou scientifique.

Il convient tout d'abord de noter que l'expérimentation sociale renvoie, dans la littérature (Gomel & Serverin, 2012 ; L'Horty & Petit, 2012), à une méthode d'évaluation des politiques publiques. Dans cette perspective, elle s'inscrit dans l'histoire de ces dernières, dans celle de leur institutionnalisation progressive et d'ailleurs non achevée si l'on en croit certains observateurs. Méthode d'évaluation des politiques publiques, l'expérimentation sociale l'est à au moins deux titres. En premier lieu, pour mener à bien

---

<sup>1</sup> *LeMonde.fr*, « La "cagnotte" pour inciter à l'assiduité scolaire dans les lycées crée la polémique », le 03 octobre 2009 par Luc Cédelle ; *LesÉchos.fr*, « Cagnotte anti-absentéisme : les expérimentations au service de la réforme de l'éducation », le 12 octobre 2009 par Francis Kramarz.

son objectif d'évaluation, elle propose un mode d'intervention spécifique auprès du politique. En deuxième lieu, elle a partie liée avec une méthode économétrique singulière qui annonce pouvoir mesurer les effets propres d'un programme, encore appelé traitement dans la terminologie consacrée. C'est par ces deux entrées que nous proposons de présenter les expérimentations sociales, leur émergence et leur développement en France.

Le premier chapitre remet alors l'expérimentation sociale en perspective en la replaçant dans l'histoire française de l'évaluation des politiques publiques. En particulier, il permet de faire ressortir deux éléments qui lui sont caractéristiques : la temporalité de l'évaluation par rapport à la politique à évaluer ainsi que le rôle accordé à une expertise extérieure à l'État et ses administrations et qui a largement recours au milieu académique.

Le deuxième chapitre propose une déconstruction du discours qui tend à confondre l'expérimentation sociale avec une méthode économétrique particulière qui n'en est qu'une composante. Il propose donc de ne pas restreindre l'expérimentation sociale à une acception en termes de méthode et, au contraire, de l'élargir à une acception en termes d'outils et de politique.

# Chapitre 1 L'expérimentation sociale dans l'évaluation des politiques publiques en France

L'évaluation des politiques publiques apparaît dans sa forme moderne au milieu du XX<sup>ème</sup> siècle. Elle se développe dans un premier temps aux États-Unis avant d'être importée dans les pays européens, ce qui conduit d'ailleurs certains à évoquer un « retard » français en matière d'évaluation des politiques publiques (Perret, 2003). Partout, les gouvernements cherchent les moyens de répondre à la crise de légitimité à laquelle ils sont confrontés (Monnier, 1987) et se tournent vers l'évaluation des politiques publiques en tant qu'outil capable de penser, voire de réformer l'action publique. Plus encore, c'est « l'évaluation à caractère scientifique »<sup>1</sup> qui est recherchée comme un moyen de faire face aux crises historiques. Dans son rapport au Premier ministre publié en 1989 et consacré à « l'évaluation des politiques et des actions publiques », Patrick Viveret rappelle, en effet, que les gouvernements des États-Unis ont successivement fait appel à la « science » au moment du New Deal, suite aux échecs essayés lors de la guerre de Corée et également en 1957, face au lancement du Spoutnik. Ainsi, qu'il s'agisse d'une crise économique, militaire, ou encore technologique, ce serait systématiquement vers les sciences que l'on se tourne afin d'y trouver une issue et une manière de renforcer la légitimité décadente du politique.

La France des années 1950 est, en revanche, marquée par une absence de relation entre le milieu académique et les structures chargées de ce qui s'appelle alors la planification (Spencehauer, 1999). Bien que sociologues et politistes finissent, au cours des deux décennies suivantes, par se rapprocher des administrations de la planification, « l'institutionnalisation de la sociologie des organisations et de l'analyse politique des politiques publiques comme outil de rationalisation de l'action publique n'a pas lieu » (Spencehauer, 1999 : 118). L'idée d'une rationalisation de l'action publique (ou plutôt à l'époque des politiques publiques) n'est cependant pas rejetée, mais elle doit être réalisée

---

<sup>1</sup> Viveret Patrick (1989), L'évaluation des politiques et des actions publiques, Rapport au Premier ministre, La documentation française, 193 p.

par l'administration et plus précisément par un certain nombre de hauts fonctionnaires répartis au sein de l'INSEE, du Commissariat général du Plan et de la Direction à la prévision<sup>1</sup>. Il s'agit alors de prévoir les résultats des politiques, d'aider les gouvernements dans la prise de décision et d'ajuster le processus de ces politiques.

La mise en regard de la période planificatrice et de celle des expérimentations sociales souligne alors à quel point le mode de rationalisation de l'action publique a pu évoluer. En effet, une des particularités des expérimentations sociales réside dans la force qu'elles accordent au discours scientifique et dans le recours au milieu académique pour y puiser leurs évaluateurs. Revenir sur l'histoire de l'évaluation des politiques publiques française, qui se développe sur les débris de la rationalisation des choix budgétaires (RCB), permet ainsi de souligner à quel point il semble évident pour les acteurs politiques que la décision publique doit être appuyée sur la raison et la connaissance. Ce retour insiste en outre sur le déplacement qui s'est opéré d'une rationalisation prise en charge par les administrations, qui jouent alors un rôle d'expertise interne, à une rationalisation dévolue à une expertise externe et scientifique qui doit permettre, selon la formule de Max Weber, une forme de « désenchantement du monde » au sens où elle inviterait à dépasser les luttes partisans et les croyances politiques, et qui participent, toutes les deux, du « souci de soi de l'État » (Bezes, 2009a).

Il ne s'agit pas pour autant de présenter une histoire exhaustive de l'évaluation des politiques publiques française, ce à quoi d'autres ont déjà contribué (Matyjasik, 2010 ; Perret, 2011), mais plutôt de revenir sur quelques-uns de ses jalons qui paraissent indispensables à la compréhension de l'expérimentation sociale et des discours qui les soutiennent. Ce chapitre vise donc à présenter l'expérimentation sociale comme un mode particulier d'évaluation des politiques publiques qui s'inscrit dans l'histoire de son institutionnalisation, celle-ci étant comprise comme « les dynamiques par lesquelles les règles et les procédures apparaissent, se développent au point de constituer un espace social et produisent en définitive des comportements chez les acteurs qui les ont générées et/ou intégrées » (Lascombes & Le Galès, 2009 : 98).

---

<sup>1</sup> Pour une analyse détaillée des relations entre ces institutions planificatrices, voir, par exemple les travaux de Vincent Spenlehauer (1998, 1999).

## **1. Les prémices de l'évaluation des politiques publiques : remettre en question les décisions publiques**

L'institutionnalisation progressive de l'évaluation des politiques publiques constatée à partir des années 1990 s'appuie sur plusieurs développements au sein de l'histoire politique française. En particulier, pour une partie de la littérature, l'évaluation des politiques publiques peut être vue comme « un avatar de la planification » (Spencehauer, 1998). Elle trouverait donc sa source, en France, pendant la longue période planificatrice, qui s'apparenterait à « un mode de gouvernement rationnel de l'action publique » (Spencehauer, 1999). Mais, cet objectif de rationalisation a réellement été porté au centre de l'action par la rationalisation des choix budgétaires, et c'est suite à son échec que se développe finalement une réflexion sur ce que devrait être l'évaluation des politiques publiques en France.

### **1. 1. De la réforme administrative à l'évaluation des politiques publiques**

La rationalisation des choix budgétaires, qui se présente comme une tentative de réforme administrative, s'est rapidement trouvée confrontée à un certain nombre d'obstacles qui l'ont conduite à laisser la place à une autre manière de (chercher à) rationaliser l'action, notamment en mesurant ses effets réels ou ses effets propres.

#### *1. 1. 1. La rationalisation des choix budgétaires*

Considérée comme une incarnation de « l'idéal d'un gouvernement rationnel » (Bezes, 2009a), la rationalisation des choix budgétaires prend progressivement place dans les années 1960 à la faveur de questionnements de hauts fonctionnaires concernant la modernisation de l'appareil politico-administratif (Bezes, 2009a), et à celle du développement d'une expertise économique propre à ces mêmes hauts fonctionnaires<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Bezes a ainsi montré que se développe une « économie de l'administration au service d'une science de gouvernement de l'État » et qu'elle se traduit concrètement par la volonté de « prévoir et optimiser les interventions publiques », de « mesurer la croissance de la fonction publique », et de « circonscrire l'État dans les catégories des modèles macro-économiques » (pp 73-87).

Encadré 1 *Trois figures de la planification et de la rationalisation des choix budgétaires*

Nombreux sont les acteurs à avoir participé au développement de la planification puis de la rationalisation des choix budgétaires. Parmi eux, Claude Gruson (1910-2000), Pierre Massé (1898-1987) et Bernard Cazes (1927-2013) sont identifiés comme des figures importantes de ce mouvement.

Diplômé de l'École polytechnique et de l'École des Mines, Claude Gruson devient inspecteur des finances avant de prendre la tête du Service des études économiques et financières (SEEF) de 1951 à 1961, service qui deviendra plus tard la Direction à la prévision du ministère des finances. Il termine sa carrière en tant que directeur de l'INSEE (1961-1967). Après-guerre, il a été l'un des fervents promoteurs de la planification et a activement participé à son développement aussi bien institutionnel, que scientifique et technique. Avec Pierre Massé, ils représentent « les deux grandes figures de la pensée planificatrice de l'époque » (Spencehauer, 1998 : 45).

Ce dernier commence sa carrière dans l'industrie électrique après l'obtention de son diplôme d'ingénieur des Ponts et Chaussées. Commissaire général du Plan de 1959 à 1966, il a contribué à faire de cette structure « un acteur collectif véritablement gouvernemental » (Spencehauer, 1998 : 41). Professeur associé à la Faculté de droit de Paris de 1965 à 1967, il devient membre de l'Académie des sciences morales et politiques en 1977. Du fait de sa volonté de mettre en place une politique des revenus, il est en partie à l'origine de la création du Centre d'études des revenus et des coûts (CERC).

Bernard Cazes intègre le ministère des finances et des affaires économiques à sa sortie de l'ENA, avant d'être recruté en 1960 par Pierre Massé au Commissariat général du Plan où il conduit le reste de sa carrière jusqu'en 1992. Bernard Cazes a été l'acteur principal de l'importation en France du *Planning Programing Budgeting System (PPBS)*, ou du moins de ses principes généraux.

*Source : Spencehauer (1998), op. cit. ; insee.fr ; enpc.fr.*

Cette volonté de rationaliser les choix politiques n'est pas spécifique à la France puisque de nombreux pays occidentaux (comme les États-Unis, l'Angleterre, la RFA ou les Pays-Bas) empruntent un chemin similaire sur la même période. Parmi ces derniers, c'est essentiellement vers les États-Unis que la France se tourne pour mettre sur pied son propre dispositif. La RCB française peut, en effet, s'apparenter à une importation du *Planning Programing Budgeting System (PPBS)*<sup>1</sup>, son parent américain qui est, au même moment, en

<sup>1</sup> Mis en place à l'initiative de l'administration Johnson en 1965, le *PPBS* est initialement créé pour rationaliser les budgets dans le domaine de la défense. Il est présenté comme un dispositif d'aide à la décision publique et « constitue une forme de macrotechnologie gouvernementale conçue pour comparer et hiérarchiser tous les

pas de l'être abandonné outre-Atlantique (Perret, 2006). Spenlehauer (1998) a ainsi montré que l'émergence de la rationalisation des choix budgétaires en France doit beaucoup à l'action de quelques hauts fonctionnaires français qui, convaincus de l'intérêt de la « technologie évaluative américaine », s'engagent dans un processus d'importation non seulement méthodologique mais également idéologique puisque « c'est tout un *débat* méthodologique, avec ses tenants et ses aboutissants institutionnels et politiques » (Spenlehauer, 1998 : 112) qui traverse l'Atlantique.

L'objectif attaché à la rationalisation des choix budgétaires consiste à planifier les budgets des services publics et à mettre en œuvre une évaluation *a priori* de leurs effets (Encadré 2).

La RCB, « procédure d'expertise gouvernementale » (Spenlehauer, 1998) qui est officiellement abandonnée en 1984, cherche alors à établir le degré d'efficacité des services publics. Elle introduit alors notamment le « budget de programme » qui vient constituer « le cadre de présentation confrontant les objectifs [...] poursuivis et les coûts totaux consentis ou prévus pour les satisfaire », et doit permettre le suivi et le contrôle des responsabilités en termes de comptabilité, d'efficacité et de productivité (Bravo, 1973). En d'autres termes, les budgets de programmes permettent de « fabriquer de l'information et [de] la transmettre » (Bezes, 2009a). Chaque ministère est ainsi soumis à ces obligations dont la coordination est réalisée au niveau des Directions de la Prévision et du Budget.

---

programmes publics quels qu'ils soient » (Spenlehauer, 1998). Mais, dès 1967, de nombreuses critiques se font entendre qui entraînent progressivement son abandon.

1) Analyse des objectifs :

Définition de la finalité de l'action entreprise, c'est-à-dire quantification des objectifs grâce à la mise au point d'indicateurs chiffrés.

2) Analyse des moyens :

Examen de toutes les solutions possibles et recensement des différents moyens dont la mise en œuvre permettra de progresser dans le sens des objectifs annoncés.

3) Analyse de système :

Identification des phénomènes ou comportements qui se produisent dans un secteur de vie collective, c'est-à-dire détermination, si possible par des formules mathématiques, des facteurs déterminants.

4) Mise au point de programmes alternatifs :

Élaboration d'une série de programmes qui seront soumis à l'arbitrage du décideur.

5) Évaluation *a priori* des programmes :

Affectation aux objectifs de « poids » différents selon les priorités.

6) Décisions :

Le décideur, éclairé par l'analyse chiffrée, se prononce à la fois sur les objectifs à longs termes et sur les moyens.

7) Exécution et contrôle :

Définition d'un dispositif d'exécution et de contrôle pour d'abord communiquer les objectifs à ceux chargés de les réaliser sur le terrain, et ensuite pour mesurer les résultats comparés aux objectifs initiaux (le dispositif doit prévoir des mesures coercitives).

*Source : Levy-Lambert H et Guillaume H. 1971, La rationalisation des choix budgétaires : techniques d'analyse, Paris, PUF, Cité par Monnier (1987 : 26).*

À côté de l'objectif d'amélioration de l'efficacité, la rationalisation des choix budgétaires vise à « préparer les décisions à prendre en matière d'orientation des politiques publiques » et a fortement recours, dans cette perspective, aux « méthodes en vigueur dans les domaines scientifiques »<sup>1</sup>, et essentiellement en économie. En effet, si cette dernière se développe en interne, au sein de plusieurs directions gouvernementales, et principalement à la Direction de la Prévision et à la Direction du Budget, Bezes (2009a : 89) a souligné que les sciences sociales jouent également, dès cette époque, un rôle d'expertise (bien que minime) au service des hauts fonctionnaires, avec une place particulière accordée à la sociologie de Michel Crozier. Les sciences sociales et les planificateurs, et plus largement les

<sup>1</sup> Viveret Patrick (1989), L'évaluation des politiques et des actions publiques, Rapport au Premier ministre, La documentation française, p. 45.

représentants de l'État, échangent depuis les années 1960, et ces espaces relationnels ont effectivement favorisé l'émergence, chez les responsables de l'État, d'une vision des sciences sociales comme outils de savoir mobilisables en matière de planification (Bezes & Montricher, 2005). Ainsi, à la veille de la mise en place de la rationalisation des choix budgétaires, « la question n'est plus de gouverner la société grâce à l'État compétent et à la science économique [...] mais de gouverner la société en réformant l'État par l'utilisation réflexive des savoirs économiques et sociologiques à disposition » (Bezes, 2009a : 98). Bien que la sociologie soit quelques fois mentionnée, c'est malgré tout une approche fortement tournée vers les savoirs économiques qui prédomine dans les outils imposés par la rationalisation des choix budgétaires. En effet, la modélisation économique tient une bonne place dans la liste des méthodes mobilisées dans le cadre de la RCB, prolongeant les pratiques à l'œuvre depuis les années 1960. Certains contemporains la définissent, par exemple, comme « un ensemble de techniques nouvelles de gestion à base de calcul économique » (Conseil des ministres du 4 janvier 1968, cité par Bravo, 1973). L'expertise, évoquée par les observateurs de cette période, en matière d'évaluation des politiques publiques est ainsi une expertise économique – ce sont en particulier les études « coûts-avantages » qui sont mobilisées afin d'éclairer la décision publique – qui se développe principalement en interne par l'intermédiaire de stages interministériels de formation ou de sensibilisation destinés aux chargés de missions RCB et aux hauts fonctionnaires<sup>1</sup>.

L'expertise mobilisée – au sein des Directions à la Prévision et au Budget et des cellules RCB qui constituent des relais installés au sein de chaque ministère – doit donc permettre de contrôler une administration qui est désormais considérée comme « un ensemble d'organisations dont les objectifs doivent être analysés et rationalisés (la détermination des décisions et des objectifs doit être revue grâce aux savoirs micro-économiques), dont on ne connaît pas *a priori* les moyens (l'administration « n'exécute » pas de manière linéaire) et dont les résultats méritent d'être évalués (on ne sait pas ce que produit la bureaucratie ou, plus exactement, on constate que ce que produit la bureaucratie

---

<sup>1</sup> Spenlehauer raconte : « la stratégie est celle de la diffusion en cascade : sous la forme de conférences de trois jours, on dispense en premier lieu des informations générales sur la RCB auprès de directeurs d'administrations centrales et autres « hauts fonctionnaires assimilés », lesquels envoient ensuite leurs collaborateurs dans des stages de sensibilisation RCB et les « analystes » de leur administration dans des formations portant sur les techniques de la RCB. En l'espace de deux ans, environ 1000 agents de l'État central participent à ces stages » (1998 : 225).

ne correspond pas aux objectifs fixés) » (Bezes, 2009a : 102). Elle contribue ainsi à remettre en cause le bon fonctionnement de l'État et s'inscrit dans la perspective d'une réforme de celui-ci, ainsi que l'a revendiqué le Premier ministre Jacques Chaban-Delmas (1969-1972).

### 1. 1. 2. *La RCB comme réforme de l'État portée par Jacques Chaban-Delmas*

La rationalisation des choix budgétaires peut donc apparaître comme un dispositif précurseur de l'évaluation des politiques publiques. Ce dernier constitue, en outre, une des premières manifestations d'un effort de remise en cause de l'État. Bezes (2009b) a ainsi rappelé que malgré la répétition des politiques de réforme de l'État ces dernières dizaines d'années, « il ne va pas de soi que les élites politiques et administratives proclament publiquement l'importance des défaillances de la machinerie étatique, rendent visibles les enjeux de réorganisation de l'appareil d'État et fassent de la réforme de l'État le *leitmotiv* de leur action. » Or, il est patent que la rationalisation des choix budgétaires – et beaucoup d'autres politiques à sa suite – s'inscrit dans ce type de logique : il s'agit de s'appuyer sur et de dénoncer les difficultés rencontrées par ce qu'il appelle la « machinerie administrative », pour lancer un train de réformes dont l'objectif consiste à optimiser l'action gouvernementale. Cette nouveauté, qu'il fait remonter aux années 1960, a en partie été rendue possible grâce à la constitution progressive de l'administration en tant qu'objet de connaissances, elle-même favorisée par la place occupée par Michel Crozier à l'époque, par le développement d'une science administrative et par celui du *New Public Management* (Bezes, 2009a, 2012). Ainsi, la rationalisation des choix budgétaires participe d'un mouvement de critique et de réforme de l'État qui s'est progressivement institutionnalisé par la suite, du fait des réformes mises en place par les gouvernements successifs, à l'occasion, notamment, de dispositifs et programmes participant à l'évaluation des politiques publiques.

La remise en cause de l'action gouvernementale, laquelle appelle une réforme de l'État, est alors intégrée au sein d'un discours politique : « les programmes de réforme de l'administration sont souvent identifiés/articulés à la figure personnalisée de l'exécutif » (Bezes, 2009b). Partant de ce constat, Bezes s'est proposé de retracer les types de rationalités politiques véhiculées par les réformes de l'État<sup>1</sup> dans les appropriations qu'en

---

<sup>1</sup> Il identifie ainsi une rationalité électoraliste qui fait de la réforme de l'administration un marqueur identitaire de distinction : elle constitue « un thème porteur pour « entrer en politique », pour se faire élire ou dans la perspective d'une réélection. » À côté de cette rationalité qui envisage la réforme comme un moyen de se faire élire, il souligne celle qui l'utilise comme un moyen de « construction d'un rôle ou d'une "fonction" »

ont faites les acteurs politiques. Parmi ces dernières, la rationalisation des choix budgétaires a été utilisée, selon l'auteur, comme un outil au service de la construction d'un rôle ou d'une « fonction politique », en l'occurrence ceux du Premier ministre Jacques Chaban-Delmas. En effet, fragilisé au sein du couple exécutif au profit du Président Pompidou, les trois années qu'occupe Chaban-Delmas au poste de Premier ministre sont celles d'une recherche de légitimité face à un Président qui érige « l' "État" et l' "Administration" [au rang de] piliers essentiels de [s]a vision politique. » Pour le Premier ministre, il s'agit alors d'affirmer son rôle politique de chef du gouvernement en se démarquant de celui du chef de l'État. Cela se cristallise à l'occasion de son discours sur la « nouvelle société » en 1969, dans lequel il annonce vouloir « faire émerger une nouvelle société et réformer l'État puisque celui-ci est le principal obstacle au changement » (Bezes, 2009a : 110). Il clame alors « les défaillances de la machine administrative » et fait, entre autres, appel explicitement à la RCB et à ses outils de contrôle et de pilotage afin de les résorber. En somme, « la réforme administrative [portée par la rationalisation des choix budgétaires] est défendue comme une politique de gouvernement à part entière » et doit permettre de construire le rôle politique du Premier ministre, « héritier empêché » (Bezes, 2009b).

La rationalisation des choix budgétaires, qui préfigure l'évaluation des politiques publiques en tant que telle, constitue donc, à l'époque, un outil de réforme et une tentative de « maîtrise de l'État » (Bezes, 2009b). Cette dernière passe, entre autres, par la constitution d'un savoir propre organisé autour d'une expertise qui pioche dans les sciences sociales et dont l'objectif renvoie à une amélioration de l'efficacité administrative. À la suite de la RCB et de la « nouvelle société » de Jacques Chaban-Delmas, les réflexions se tourneront vers l'évaluation des politiques publiques et le « Renouveau du service public » de Michel Rocard (Premier ministre entre 1988 et 1991), prolongeant ainsi l'annonce d'une nécessaire réforme de l'État.

### *1. 1. 3. L'échec de la RCB, un tremplin pour l'évaluation des politiques publiques*

Après quelques années de pratique des dispositifs du type *PPBS (Planning Programming Budgeting System)* ou rationalisation des choix budgétaires, tous les pays concernés tirent la même conclusion (Monnier, 1987 : 25) : les procédures mises en œuvre ne sont pas

---

politique », celle qui la considère comme un moyen de « s'emparer du pouvoir et produire de la loyauté politique », et celle qui annonce la réforme afin de « "créer du pouvoir" et en distribuer. »

respectées et la rationalisation des choix politiques ne fonctionne pas. En France, on constate notamment la qualité décroissante des très nombreuses études<sup>1</sup> menées par les services RCB. Plusieurs éléments ont été avancés pour tenter d'expliquer les raisons de cet échec.

Si certains auteurs ont rappelé l'impact des « ruptures macroéconomiques » de 1975 et 1982 qui « ont rendu impossible une planification rationnelle des dépenses » (Perret, 2006), la littérature retient majoritairement comme explication de l'échec et de l'abandon de la RCB les obstacles de nature structurelle. À ce titre, Monnier (1987) et Perret (2006), soulignent l'importante résistance bureaucratique liée à ce qui était ressenti, par les ministères techniques concernés, comme une « prise de pouvoir technocratique » (Monnier, 1987) du ministère des Finances et du Budget, et qui a donné lieu à une relation de défiance vis-à-vis de ce dernier (Perret, 2006 : 34). Les auteurs soulignent, par ailleurs, la logique même de la RCB qui en a fait un facteur de blocage. Ils insistent ainsi sur sa dimension excessivement normative qui renvoie à « une représentation linéaire, voire simpliste des mécanismes de prise de décision politique » (Monnier, 1987) : trop focalisée sur la quantification des indices, la procédure ne considère pas les facteurs non quantifiables, et se fonde sur le postulat « qu'un acteur unique et libre prend la décision et que les objectifs sont définis de manière très précise (quantifiable) et stable dans le temps » (Monnier, 1987 : 26). D'autres évoquent « une méconnaissance des processus réels de décision et d'action des pouvoirs publics » (Nioche, 1982), ou reprochent la réalisation d'une « simple greffe scientifique » qui n'aurait pas pris en compte les éléments à caractère politique<sup>2</sup>. Cette conception de la décision et du rapport de celle-ci à l'expertise, considérée par certains comme « naïve » (Perret, 2006), aurait conduit à l'absence d'articulation entre les trois volets de la RCB : les « études RCB » qui avaient pour objet de préparer les décisions et qui se fondaient souvent sur les calcul de type « coûts-avantages », les « budgets de programme » qui devaient constituer un « outil de modernisation de la gestion publique », et la « modernisation administrative » qui touchait directement à la gestion des ministères (Perret, 2006 : 33). Il est donc reproché à la RCB une approche trop rationaliste reposant sur l'idée que les décisions politiques répondent à un schéma simpliste et mécanique. Cela revient donc à occulter le système de négociations qui se fait jour dans la conception et la construction des politiques publiques et aboutit souvent à des compromis arrachés en

---

<sup>1</sup> Viveret (1989) en dénombre en effet plus de cinq cents.

<sup>2</sup> Viveret (1989).

dernière instance. Ce discrédit de la méthodologie utilisée par la RCB a, en effet, été largement alimenté par le développement contemporain du management public et de la sociologie des organisations qui sont venus remettre en cause « le calcul économique et l'analyse de système – les deux astres techniques de la RCB » (Spenehauer, 1998).

Par ailleurs, la rationalisation des choix budgétaires s'est heurtée à une série de difficultés pour lesquelles les réponses n'existaient pas encore, comme, par exemple, l'existence d'un langage commun<sup>1</sup>. Bezes (2009a) note, à ce titre, que le terrain n'était pas favorable à sa constitution dans la mesure où les savoirs étaient alors monopolisés par les hauts-fonctionnaires qui refusaient l'émergence d'une « société d'expertise parapublique ou privée susceptible d'élaborer [un tel] cadre doctrinal. » De même, les Directions du Budget et de la Prévision, qui avaient en charge le développement de la RCB, ne s'accordaient pas sur une même vision de cette dernière, chacune cherchant à valoriser les savoirs qui lui étaient plus spécifiques. L'idée de recourir à une expertise externe n'avait donc pas encore suffisamment diffusé. Il faudra, en effet, attendre les années 1990, voire la fin de ces dernières, pour assister au « polissage d'une doxa » de l'évaluation des politiques publiques (Matyjasik, 2010), puis à la création de la Société française de l'évaluation.

Ce qui, en définitive, est reproché à la rationalisation des choix budgétaires renvoie à une insuffisance des savoirs relatifs à l'administration – bien que ces derniers soient en plein essor – et à une insuffisance des réseaux qu'elle a pu développer en son sein (Bezes, 2009a : 115-126).

La fin de la rationalisation des choix budgétaires ne signe pas pour autant l'arrêt des réflexions propres au contrôle et à l'évaluation des politiques publiques. En effet, si cette dernière est encore loin d'être institutionnalisée, plusieurs éléments, décrits dans le détail par Spenehauer, attestent d'un début d'effervescence sur cette question. Le rapport Milleron sur le *Calcul économique et décisions publiques*, remis en 1978 au Premier ministre, ou le

---

<sup>1</sup> Spenehauer (1998) et Bezes (2009a) rappellent qu'un bulletin interministériel RCB a été créé en 1970 afin de participer à l'élaboration d'une langue commune : « C'est l'organe de presse du mouvement. Tous les trimestres, un haut responsable écrit un éditorial dans lequel, généralement, il déclare son soutien et dispense des encouragements aux experts RCB. Suivent des articles relatant les expériences RCB en cours ou déjà réalisées. Chaque service d'études ministériel peut ainsi montrer qu'il s'est mis au travail dans le cadre de la RCB. Viennent ensuite les notes bibliographiques sur des thèmes allant du plus technique au plus essayiste. La rubrique « nouvelles brèves » clôt chaque numéro du bulletin, on y trouve l'actualité juridique concernant la RCB, l'annonce des stages RCB, les colloques nationaux et internationaux qui s'y rapportent, etc. » (Spenehauer, 1998 : 236).

colloque organisé en 1983 sur « L'évaluation des politiques publiques », évoquent, par exemple, les suites à donner à la RCB déclinante, quitte à tenter de la « faire renaître [...] de ses cendres » (Spenehauer, 1998 : 270). Qu'il s'agisse de ressusciter la rationalisation des choix budgétaires ou, comme le propose Jean-Pierre Nioche à l'occasion d'un colloque organisé à HEC « de construire sur les ruines de la RCB un nouveau mode d'expertise : l'évaluation des politiques publiques » (Spenehauer, 1999 : 121), il semble clair que l'échec de la RCB ne devait pas rester vain.

Les auteurs spécialistes de l'évaluation des politiques publiques estiment donc que la RCB ne peut certes être considérée comme un dispositif institutionnel d'évaluation (Jacob, 2005)<sup>1</sup>, mais qu'elle a en revanche fortement contribué à son développement ultérieur (Monnier, 1987). Pour Bezes (2009a, 2009b), elle cristallise pour la première fois ce qu'il appelle le « souci de soi de l'État », à savoir l'émergence d'une « science réflexive du gouvernement » qui s'interroge ouvertement et publiquement sur le fonctionnement de l'administration, sa rationalité et sur les manières de les améliorer. Elle préfigure ainsi de plusieurs manières le développement prochain de l'évaluation des politiques publiques. Indéniablement, elle a favorisé la création de liens entre les « tenants du calcul économique public et les acteurs décisionnels centraux »<sup>2</sup> et constitue de ce fait la période des prémices de l'évaluation des politiques publiques (Barbier & Matyjasik, 2010). S'il est vrai que ces liens se sont développés sous les auspices de la RCB et de ses agents, il convient de rappeler que la « pesanteur » accordée aux grands corps de l'État (Spenehauer, 1998 ; Jacob, 2005) ne laisse, en réalité, que peu de place aux sciences sociales, au contraire des États-Unis où régnerait « une valorisation gouvernementale des sciences sociales » (Spenehauer, 1998 : 331). L'hétérogénéisation de l'expertise mobilisée par l'évaluation des politiques publiques sera d'ailleurs une des propositions de réformes apportées quelques années plus tard.

Si l'on file la comparaison avec les États-Unis, il apparaît qu'au début des années 1990, alors que ces derniers sont depuis longtemps positionnés en avant-gardistes de l'évaluation et en ont posé les principes de base (Monnier, 1987), la France ne semble s'en

---

<sup>1</sup> Si l'auteur ne défend pas expressément cette position, il explique néanmoins que le premier dispositif institutionnel d'évaluation des politiques publiques est celui mis en place en 1990 à l'initiative de Michel Rocard.

<sup>2</sup> Ils définissent le calcul économique public « comme l'ensemble des méthodes permettant d'évaluer l'opportunité collective d'un projet public en mesurant les avantages et les coûts. »

démarquer que par son instabilité et son hésitation en la matière (Duran & Monnier, 1992). Les rapports Deleau et Viveret en sont emblématiques. Publiés à trois années d'écart, ils défendent chacun une vision particulière de l'évaluation, et attestent de la dimension non instituée de l'évaluation des politiques publiques en France.

## 1. 2. À la recherche de l'évaluation des politiques publiques

Suite à l'échec de la rationalisation des choix budgétaires, les gouvernements ne désarment pas et continuent d'investiguer la piste évaluative. Les difficultés rencontrées au cours de la période de la RCB ont ainsi servi de guide pour les méthodes à développer ensuite. Il ressort que c'est vers l'évaluation des politiques publiques que se tournent les regards, et plus particulièrement sa dimension dite *ex post*. En effet, la RCB était concentrée sur l'amont des décisions publiques alors que l'évaluation des politiques publiques qui est appelée à se développer ensuite met l'accent sur leur phase aval.

### 1. 2. 1. L'évaluation gestionnaire du rapport Deleau

La lettre de mission adressée à Michel Deleau en décembre 1984 laisse ainsi peu de doute sur les objectifs fixés à son groupe de travail puisqu'elle précise que ses « travaux [...] porteront donc essentiellement sur les méthodes d'évaluation *ex post* », et que son « mandat est [...], tout d'abord, de fournir une réponse à la question « comment faire une "bonne" évaluation des décisions publiques ? »<sup>1</sup>. Il ne s'agit donc pas de venir questionner le principe même de l'évaluation qui est désormais tenu pour acquis. Le rapport doit ainsi présenter les « expériences françaises et étrangères les plus significatives » afin d'en retirer les enseignements permettant de les dupliquer ensuite, proposer « un recensement des instruments disponibles pour l'évaluation des politiques publiques », et discuter des conditions nécessaires au « développement de l'évaluation en France. »

Considérant les difficultés à s'accorder sur ce que revêt l'évaluation des politiques publiques, le rapport publié en 1986 entend en arrêter une définition censée couper court aux nombreuses « ambiguïtés » dont elle est porteuse, et propose la suivante : « évaluer une politique publique, c'est reconnaître et mesurer ses effets propres. » À cette définition

---

<sup>1</sup> Deleau Michel, Nioche Jean-Pierre, Penz Philippe & Poinard Robert (1986), *Évaluer les politiques publiques. Méthodes, déontologie, organisation*, Commissariat général du plan, La documentation française, 181 p.

positive s'ajoute une définition négative qui consiste à distinguer l'évaluation des « genres voisins », à savoir l'aide à la décision, le contrôle de gestion et les contrôles administratifs. Ainsi, au contraire de l'aide à la décision, l'évaluation des politiques publiques est, pour les auteurs du rapport, nécessairement postérieure à la politique à évaluer ; elle se distingue du contrôle de gestion du fait de l'approche normative défendue par ce dernier et par son caractère interne (« instrument de pilotage de la « boîte noire » ») ; elle ne peut se confondre avec les contrôles administratifs qui « par nature [...] regardent peu "en dehors" de l'administration, vers les résultats de l'action publique et s'intéressent prioritairement aux moyens et à leur mise en œuvre »<sup>1</sup>.

Ainsi que le précisent les auteurs du rapport, « le terme de **mesure** fait clairement référence à l'ambition quantitative de l'évaluation »<sup>2</sup>. La suite du rapport est, en effet, sans équivoque sur la priorité accordée à l'évaluation dite quantitative – celle qui cherche à mesurer les effets d'une politique – par rapport à l'évaluation dite qualitative – qui cherche, elle, à comprendre la politique. Cette ambition quantitative se retrouvera sous la forme d'une hiérarchisation des méthodes trente ans plus tard dans le *Guide méthodologique pour l'évaluation des expérimentations sociales* que nous évoquerons ultérieurement. Le rapport fait ensuite montre d'une importante technicité. Il décrit et présente la terminologie selon lui propre à l'évaluation des politiques publiques, et consacre ainsi plus de vingt pages à « l'évaluation sans groupe témoin », « l'évaluation par comparaison avec un groupe témoin non équivalent » et « l'évaluation par comparaison avec un groupe témoin équivalent ou "expérimentation vraie" » (pp. 53-74), laquelle est considérée comme « incontestablement supérieure aux autres [méthodes]. » Dans le détail, il présente les avantages et inconvénients de cette « expérimentation vraie », que les spécialistes français actuels désignent sous des appellations diverses : « expérimentation sociale aléatoire » (Gomel & Serverin, 2011), « expérimentation sociale » (Allègre, 2008), « évaluation aléatoire » (L'Horty & Petit, 2012), ou encore « expérience contrôlée » (Duflo, 2005) et que nous traiterons ultérieurement. Bien qu'identifiée, l'« expérimentation vraie » n'est pas appelée à être réellement développée en raison des difficultés qui l'entourent, qu'il s'agisse de celles concernant les comportements des individus concernés, des problèmes posés par sa temporalité limitée,

---

<sup>1</sup> Deleau *et al.*, 1986 : 35-37.

<sup>2</sup> Ce sont les auteurs du rapport qui soulignent (p. 28).

mais aussi des « problèmes de compatibilité avec les **contraintes juridiques** d'égalité de traitement »<sup>1</sup>.

L'approche très technique, voire gestionnaire ou méthodologique, défendue par le rapport Deleau a fait l'objet d'un certain nombre de critiques. Si le rapport se place dans une telle perspective à l'égard de l'évaluation des politiques publiques, c'est en partie en raison de la réflexion contemporaine relative à « la sortie de l'État-providence » (Duran & Monnier, 1992). En d'autres termes, l'évaluation des politiques publiques se situait alors dans la perspective d'une « optimisation des moyens budgétaires, donc d'accroissement de l'efficacité [de l'action publique] (produire plus d'effets avec moins de moyens) » (Duran & Monnier, 1992). Il s'agissait alors d'une « conception gestionnaire » (Duran & Monnier, 1992) qui a contribué ensuite à alimenter le mouvement du *New Public Management* (Barbier & Matyjasik, 2010). Pour Duran et Monnier (1992) cette approche particulière de l'évaluation des politiques publiques est encore marquée par « le mythe tenace de la décision rationnelle légitimée par une procédure technique à connotation scientifique » sur laquelle était fondée la RCB, et qui, en contrepoint, délaisse la réflexion propre à la construction de l'objet de l'évaluation. Selon eux, le rapport Deleau véhiculait une vision de l'évaluation telle qu'elle est conçue et pratiquée par les cabinets d'audits, et qui ne prend pas comme « point de départ un questionnement de la pertinence des solutions proposées. » La critique formulée revenait à dire qu'une insistance trop poussée sur les questions d'efficacité et d'efficience de la politique conduit à occulter la question centrale de la pertinence même de la politique.

Le rapport Deleau, qui semble effectivement se situer dans la continuité du mouvement de la RCB, n'a pas connu de suites immédiates en matière d'évaluation des politiques publiques. Il a, en revanche, été suivi de près par un second rapport, commandé par Michel Rocard, qui souhaitait disposer d'un « outil d'intelligence politique », ainsi qu'il l'indique dans la lettre de mission adressée à Patrick Viveret en juillet 1988.

### *1. 2. 2. L'évaluation démocratique du rapport Viveret*

#### *L'évaluation comme contre-pouvoir*

Le rapport Viveret<sup>1</sup>, publié en 1989 à l'initiative du Premier ministre Michel Rocard<sup>2</sup>, s'inscrit dans une perspective toute différente et considère l'évaluation des

---

<sup>1</sup> Deleau *et al.*, 1986 : 73. Ce sont les auteurs qui soulignent.

politiques publiques comme un élément constitutif de la modernisation de l'État. L'évaluation y est considérée comme un moyen permettant de surmonter la crise de responsabilité qui accable les pouvoirs publics (Matyjasik, 2010) et cherche à se démarquer de l'approche précédente en s'inscrivant, pour l'auteur du rapport, dans « une approche démocratique et non exclusivement méthodologique » :

« La volonté d'évaluer l'action publique suppose donc une profonde transformation, dans les esprits comme dans les structures, du système politique et administratif français. Passer d'une culture exclusivement centrée sur le contrôle à une culture de l'évaluation, ne plus considérer les citoyens comme des *assujettis* mais comme des acteurs de plein droit de la rénovation des services publics et jouer la carte d'une mobilisation de l'intelligence des agents publics plutôt que celle de l'obéissance des fonctionnaires est une entreprise de longue haleine. Aussi est-il nécessaire de définir une politique de l'évaluation et de l'inscrire dans la durée »<sup>3</sup>.

Plus encore, les propos tenus en guise de conclusion sont éloquentes quant à la disposition d'esprit dans laquelle se trouve le rapporteur. Ils insistent ainsi sur la dimension éminemment politique de l'évaluation et soulignent, en filigrane, son positionnement au sein des querelles partisans.

« L'évaluation des actions et des politiques publiques, telle que nous l'avons formulée dans ce rapport est une condition nécessaire pour améliorer la qualité de notre vie démocratique. Elle doit conduire à une revalorisation du rôle du Parlement, à une meilleure information des acteurs sociaux et à la mise à la disposition des citoyens de matériaux qui leur permettront de débattre et d'intervenir sur des politiques précises et plus seulement sur des choix généraux et abstraits. À l'heure où les grandes passions politiques se taisent, ce qui contribue à pacifier notre vie publique, il faut que la démocratie invente des instruments plus fins pour que les citoyens se sentent pleinement acteurs. Or, passer de l'opinion – facilement manipulable – au jugement formé est précisément ce qui caractérise la citoyenneté dans une république. L'évaluation de politiques et de mesures précises est un moyen pour aider à la formation de ce jugement. Ainsi définie, l'évaluation de l'action publique participe d'une meilleure efficacité de l'État, non dans une logique "managériale" et restrictive, mais parce qu'elle constitue un des outils

---

<sup>1</sup> Viveret Patrick (1989), L'évaluation des politiques et des actions publiques, Rapport au Premier ministre, La documentation française, 193 p.

<sup>2</sup> En réalité, le rapport Viveret contient deux parties. La première est consacrée à l'évaluation des politiques et des actions publiques et la deuxième concernent des Propositions en vue de l'évaluation du revenu minimum d'insertion.

<sup>3</sup> Viveret (1989), p. 17.

privilégiés de l'intelligence politique d'une nation. La productivité de la démocratie est en effet d'autant plus forte que nous entrons dans une société d'information où la qualité de l'intelligence collective constitue la variable centrale de la production de richesses »<sup>1</sup>.

À l'inverse de la rationalisation des choix budgétaires et de la conception gestionnaire du rapport Deleau, ici, l'évaluation doit devenir un jugement à disposition des citoyens et jouer un rôle de contre-pouvoir : pour Patrick Viveret, la RCB a échoué notamment parce qu'elle était trop centrée sur la question méthodologique et excluait ainsi, voire oubliait, la dimension politique de l'évaluation. Cette vision démocratique de l'évaluation des politiques publiques a valu à Patrick Viveret, proche conseiller de Michel Rocard, d'être présenté comme un « gauchiste » (Spencehauer, 1999). La rupture est, en effet, nette entre l'approche méthodologique du rapport Deleau et la vision politique de l'évaluation que défend Patrick Viveret et qui consiste à élaborer un « jugement [...] sur la valeur des politiques publiques. » C'est dans cet ordre d'idée qu'il promeut une évaluation indépendante, rigoureuse, pluraliste et transparente, quatre exigences qu'il érige au rang de principes fondamentaux de l'évaluation et qui traversent l'intégralité de son rapport.

Cette vision de l'évaluation cherche à s'appuyer sur les expériences étrangères, et notamment sur les développements de l'évaluation aux États-Unis, en RFA et au Japon. Afin de rattraper le retard qu'accuse la France en matière d'évaluation des politiques publiques, le rapport propose de tirer les leçons de ces expériences, ce qui devrait aussi lui permettre d'éviter « les risques liés au tropisme de l'État français marqué par une tendance à constituer des monopoles de l'expertise au sein de grands corps techniques et financiers de l'État » (p. 21). Ces derniers sont ainsi présentés comme un des éléments – l'auteur parle de handicaps – empêchant le développement de « l'évaluation des politiques et des actions publiques » telle qu'il la conçoit. Sur ce point la littérature s'accorde à souligner la prégnance des grands corps. Ainsi pour Jacob (2005) ces derniers constituent le deuxième groupe d'acteurs d'importance, après le gouvernement, en tant qu'ils disposent « d'une influence considérable sur la vie politico-administrative française » (p. 853), et la difficulté de l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques en France s'explique, selon lui, par la « pesanteur » de ces grands corps.

---

<sup>1</sup> Viveret, 1989 : 85.

Afin d'enrayer les trois handicaps identifiés et qui ont trait au paysage institutionnel français<sup>1</sup>, et conformément à sa volonté de mettre sur pied une évaluation « démocratique », le rapport Viveret livre un ensemble de « propositions institutionnelles. » Les recommandations s'articulent autour d'une organisation de la demande et de l'offre d'évaluation qui, selon l'auteur, doivent toutes deux présenter un caractère « pluraliste. »

Du côté de l'offre d'évaluation, il s'agit de venir combler les « insuffisances graves » accusées par le système décrié dans le rapport, à savoir, principalement, l'absence d'un « véritable milieu professionnel doté d'une déontologie », l'absence d'une formation destinée aux « personnes chargées des études d'évaluation », l'absence d'indépendance « des offreurs potentiels », et enfin, l'absence « de distinction entre les fonctions d'évaluation et celles de contrôle, d'audit, d'études et de recherches »<sup>2</sup>. Le rapport détaille ensuite en quoi l'administration, les juridictions administratives, le pôle parlementaire, le pôle public indépendant et le pôle privé pourraient contribuer.

C'est, en revanche, du côté de la demande de « l'organisation pluraliste de la demande d'évaluation » (p. 67), qu'interviennent les préconisations les plus importantes. En effet, le rapport soutient la création de deux pôles complémentaires : un pôle gouvernemental, intitulé le Comité interministériel de l'évaluation (CIME) qui serait chargé d'assurer « la coordination et la cohérence des commandes émanant directement de ministères ou d'administrations spécifiques », mais aussi de « procéder aux commandes d'évaluation ayant un caractère interministériel », et un pôle public indépendant, le Conseil national de l'évaluation (CNE). Il aurait pour fonction non pas « de réaliser lui-même des études d'évaluation mais d'en décider le principe, de les commander, de les assumer et de les publier » (p. 70). Le rapport recommande également la création de deux autres instances dont l'action bénéficierait directement aux deux pôles : un Fonds national d'évaluation (FNE) qui abonderait financièrement les deux pôles et un Conseil scientifique de l'évaluation (CSE), composé d'experts indépendants qui aurait à se prononcer sur la qualité scientifique des évaluations, dès la phase d'instruction des dossiers.

---

<sup>1</sup> Selon le rapport, « les handicaps tiennent [...] à des éléments essentiels de la structure du système public français, à la faiblesse de sa société politique, à l'absence d'un véritable pluralisme de l'expertise et à l'existence au-delà de procédures et d'institutions d'une culture administrative beaucoup plus tournée vers le contrôle que vers l'évaluation » p. 61.

<sup>2</sup> Viveret (1989), p. 76.

Cette conception de l'évaluation des politiques publiques se démarque ainsi fortement de l'approche de la RCB et de la conception défendue dans le rapport Deleau. Ici, l'objectif clairement affiché est celui de la pluralité de l'évaluation, aussi bien du côté de sa demande que de celui de son offre. Ainsi, en plus de l'offre du Commissariat général du Plan et de celles des différents corps d'inspection généraux (IGAS, IGA), le rapport appelle à la constitution et l'organisation d'un « pôle public indépendant » constitué des universités, grandes écoles et centres de recherche publics, ce qui tranche fortement avec la période de l'expertise interne de la RCB.

*L'évaluation des politiques publiques et le Renouveau du service public prôné par Michel Rocard*

À l'inverse du rapport Deleau qui n'a pas connu de concrétisation immédiate, un certain nombre des préconisations du rapport Viveret sont mises en œuvre. C'est que ce dernier participe à une politique plus large de réforme de l'État mise en œuvre par Michel Rocard (1988-1991) et intitulée « Renouveau du service public. »

Dès l'introduction du rapport, il est pris acte de la volonté du Premier ministre d'inscrire l'évaluation des politiques publiques au sein d'un « Renouveau du service public », ainsi que le stipule une circulaire de février 1989. En effet, de la même manière que la RCB s'inscrivait dans une rationalité politique propre à Jacques Chaban-Delmas, l'évaluation des politiques publiques défendue dans le rapport Viveret est présentée comme un instrument de réforme de l'État par Michel Rocard qui l'intègre à sa politique du « Renouveau du service public », cette dernière constituant, pour Bezes (2009a), la forme la plus institutionnalisée de la « modernisation managériale », et ayant été perçue comme « la première grande réforme de l'administration depuis les débuts de la V<sup>ème</sup> République. »

La politique du Renouveau du service public mise en œuvre par Michel Rocard s'inscrit dans un contexte d'interrogations grandissantes en ce qui concerne l'efficacité de l'administration, interrogations qui donnent lieu à l'émergence d'un répertoire d'action « managérial modernisateur. » Bezes (2009a) a montré que ce dernier s'est construit à la faveur de l'émergence d'un « champ professionnel, spécialisé sur l'administration et alimenté par des savoirs managériaux », constitué d'un ensemble d'acteurs regroupant aussi bien des anciens agents de la rationalisation des choix budgétaires, des défenseurs du management public, des consultants et des sociologues des organisations<sup>1</sup>. Ces quatre « réseaux d'expertise » qui défendent des points de vue différents se complètent néanmoins,

---

<sup>1</sup> Bezes développe dans le détail ces éléments dans son ouvrage *Réinventer l'État* (2009a), pp. 255-325.

partageant, pour Bezes, démarches et contenus qui ont alimenté plusieurs tentatives de réformes administratives, dont la politique du Renouveau du service public.

Le parallèle avec l'appropriation de la RCB par Jacques Chaban-Delmas est alors frappant puisque comme la RCB en 1969, le Renouveau du service public de 1989 occupe une place dans le processus de légitimation du rôle de Premier ministre, et intervient comme une « ressource dans la compétition partisane » (Bezes, 2009a). Ainsi, les oppositions entre Michel Rocard et François Mitterrand en ce qui concerne, par exemple, les revendications de plusieurs mouvements dans la fonction publique, ont pu influencer la légitimité du Premier ministre envers lequel le Président « maintient une attitude "cohabitationniste". » Dans cette perspective, le Renouveau du service public qui introduit, entre autres, une « re-légitimisation des agents de la fonction publique et une politique distributive à leur égard », propose une réponse à ces revendications et contribue, par là même, à améliorer la légitimité du Premier ministre. Par ailleurs, le Renouveau du service public participe à l'instauration d'une image de Michel Rocard en tant que Premier ministre en affirmant « ses capacités de réalisation » : il s'agit alors de souligner sa « vision » et son « identité politique[s] » (Bezes, 2009b). L'identité politique construite par Michel Rocard est alors celle d'un modernisateur qui cherche à améliorer et à évaluer l'efficacité de l'État. Sont ainsi prescrits des instruments à caractère managérial et un dispositif d'évaluation des politiques publiques considéré comme « un aspect essentiel de la modernisation politique » (Bezes, 2009a).

En définitive, à la suite de la RCB qui avait introduit une nouvelle appréciation de l'État et avait commencé de s'interroger sur la rationalité des décisions politiques, le Renouveau du service public mis en œuvre par Michel Rocard considère désormais l'État « comme un acteur limité de la vie sociale et politique, limité dans ses ressources et dans sa capacité de réalisation » (Bezes, 2009a). Il convient alors d'évaluer les politiques publiques, et d'institutionnaliser le principe d'une évaluation de ces dernières. Dans cette perspective, la circulaire de février 1989 précise d'ailleurs qu'« il ne peut y avoir autonomie sans responsabilité, ni responsabilité sans évaluation. Le développement d'études, de recherches et d'actions expérimentales dans le domaine de l'évaluation doit être systématiquement encouragé. »

## **2. L'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques**

Le rapport Viveret marque une nouvelle étape dans l'histoire de l'évaluation des politiques publiques en France, puisqu'une grande partie de ses propositions sont suivies d'effets et donnent lieu à la création de nouvelles instances initialement vouées à cadrer et à favoriser l'émergence d'une réelle « politique publique de l'évaluation » en France. Ce début d'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques se construit alors progressivement par l'intermédiaire de la création d'un dispositif national d'évaluation et de l'élaboration d'une évaluation dite « pluraliste » qui intègre l'évaluation dans le répertoire d'action de l'État (Duran & Monnier, 1992).

### **2. 1. Le premier dispositif national d'évaluation**

Le décret n° 90-82 du 22 janvier 1990, considéré comme « l'acte de naissance en France de la première politique publique nationale de développement de la pratique de l'évaluation des politiques publiques » (Spencehauer, 1998), crée « un comité interministériel de l'évaluation [le CIME] chargé de développer et de coordonner les initiatives gouvernementales en matière d'évaluation des politiques publiques », un Fonds national de développement de l'évaluation et un Conseil scientifique de l'évaluation (CSE) « chargé de favoriser le développement des méthodes d'évaluation et de définir une déontologie en la matière. » Le CSE est ainsi appelé à devenir « le garant de l'objectivité des méthodes et de la valeur scientifique des résultats des évaluations » (Perret, 2006). Ce dispositif national d'évaluation vient constituer la première pierre du programme de modernisation du service public initié par le Gouvernement de Michel Rocard, à laquelle il faut ajouter les nombreuses autres instances qui voient le jour à la même période (Commission nationale d'évaluation du RMI, Comité national d'évaluation de la recherche, Comité d'évaluation de la politique de la ville, etc.). Le gouvernement n'a donc pas suivi la préconisation du rapport Viveret relative à la constitution d'un pôle public indépendant, mais a préféré l'adosser à deux organismes interministériels, le CIME créé à cette occasion, et le Commissariat général du Plan lui préexistant. Toutefois, comme le souligne Corcuff (1993) le Conseil scientifique de l'évaluation créé par le décret de 1990 présente une forme qui pourrait s'apparenter à « un composé des deux institutions [le CNE et le CSE tels qu'ils étaient présentés par Viveret], réunissant des scientifiques et des hauts fonctionnaires »

(p. 198). Une nouveauté importante apportée par ce dispositif institutionnel concerne alors la place désormais accordée aux sciences sociales en matière d'évaluation des politiques publiques. Si celles-ci étaient plutôt absentes dans l'histoire de la rationalisation des choix budgétaires, elles sont appelées, par l'intermédiaire du Conseil scientifique de l'évaluation créé en 1990, à jouer un rôle important dans celle de l'évaluation des politiques publiques. La rencontre entre chercheurs universitaires et responsables de l'évaluation est ainsi organisée, notamment par l'intermédiaire de colloques initiés par le CSE<sup>1</sup> (Lacouette-Fougère & Lascoumes, 2013). On attend désormais de ces experts, « nommés [...] pour leur compétence en matière d'évaluation ou dans le domaine des sciences économiques, sociales ou administratives » (Perret, 2006), qu'ils soient en mesure de juger de la qualité et de l'objectivité des rapports d'évaluation déposés. Reste que ces experts issus des sciences sociales sont flanqués de « la présence quasi systématique de membres du Conseil d'État et de la Cour des comptes qui renforcent donc, quoique la volonté de P. Viveret fut contraire en la matière, "leur monopole d'expertise" » (Duran & Monnier, 1992). Si le dispositif national d'évaluation découle du rapport Viveret, il n'en suit donc pas la lettre exacte. Ceci se retrouve également dans une autre nouveauté introduite par le décret, celle de l'introduction d'une définition officielle de l'évaluation, qui a au moins pour mérite de trancher par rapport à l'incertitude des années précédentes :

« Évaluer les politiques publiques consiste à mesurer les effets qu'elles engendrent et à rechercher si les moyens juridiques, administratifs et financiers mis en œuvre produisent les effets qu'on en attend. »

La vision de l'évaluation véhiculée dans cette définition revient ainsi à une approche considérée par certains comme plus « classique » (Corcuff, 1993), même si elle est souvent présentée comme une reprise et une officialisation de la vision de l'évaluation des politiques publiques défendue dans le « rapport Viveret », ce que la pratique même de l'évaluation amènera d'ailleurs à nuancer (Duran & Monnier, 1992). Quoi qu'il en soit, contrairement à la vision de l'évaluation portée au cours de la période de la rationalisation des choix budgétaires qui l'envisageait dans sa dimension d'aide à la décision, la nouvelle définition défend une approche de l'évaluation *a posteriori*. Il s'agit cette fois de s'assurer que les effets obtenus sont en accord avec les effets escomptés au moment de la conception de la

---

<sup>1</sup> Les auteurs évoquent ainsi les colloques du 15 juin 1992 et du 2 octobre 1992.

politique publique visée. Dans les années qui suivent, cette vision de l'évaluation devient prépondérante.

Néanmoins, le dispositif national d'évaluation du gouvernement de Michel Rocard, créé selon les préconisations du « rapport Viveret », ne fait pas longue date. Les observateurs de cette période qui s'achève à la fin des années 1990 sont unanimes pour en souligner l'échec. Le nombre d'évaluations menées ne dépasse pas la vingtaine, et progressivement la structure se vide de ses personnels (Spenlehauer, 1998 ; Matyjasik, 2010). En définitive, et « faute d'un volume de commandes suffisant, aucun marché de l'évaluation des politiques publiques ne s'est développé, et [...] on n'a pas assisté à l'émergence d'une profession d'évaluation dans les universités, les laboratoires du CNRS ou les cabinets privés de conseil » (Spenlehauer, 1998 : 14), comme le souhaitait le rapport Viveret. Une des explications mobilisées pour comprendre cet échec renvoie à la rapidité de cette institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques qui en a, finalement, précédé la pratique (Duran & Monnier, 1992).

Cet échec ne doit pourtant pas occulter la dynamique d'institutionnalisation dans laquelle se trouve désormais lancée l'évaluation des politiques publiques. À partir de ce moment, en effet, les gouvernements français qui se succèdent inscrivent l'évaluation des politiques publiques au sein de leur agenda politique, même si celle-ci n'y a pas systématiquement occupé une place de premier choix. De 1990 à aujourd'hui, l'évaluation des politiques publiques a ainsi suivi une trajectoire hésitante, ponctuée de latences et de moments forts. Entre temps, il restait à ce nouveau domaine d'expertise à se constituer en tant que tel. Pour Matyjasik (2010), cela passe par l'élaboration d'une grammaire commune, d'un socle commun auquel les « évaluateurs » pourraient se référer.

## **2. 2. La construction d'une « évaluation à la française » : l'évaluation pluraliste**

Le décret du 22 janvier 1990 offre donc à l'évaluation des politiques publiques une première reconnaissance officielle. Toutefois, cette institutionnalisation par les textes législatifs ne peut suffire à en faire un outil mobilisable par un ensemble d'acteurs hétérogènes, selon le souhait formulé dans le « rapport Viveret. » Reste, en effet, à lui donner corps. Or, à la suite des premières dissensions relatives à la vision portée par l'évaluation, et par conséquent à ses objectifs (l'illustration en est donnée par les rapports

Deleau et Viveret), l'exercice auquel se livrent les nouvelles instances nationales de l'évaluation consiste à construire une terminologie commune qui servira de substrat aux pratiques évaluatives à venir. Matyjasik (2010) montre, à ce titre, que le Conseil scientifique de l'évaluation récemment créé prend en charge cette mission et cherche à « stabiliser une théorie, une méthodologie et une déontologie » ; ce faisant le CSE contribue, selon lui, à « l'élaboration d'une grammaire évaluative et de références communes » (p. 76).

Les premières années du CSE sont celles de la formalisation de ce langage commun qui cherche à regrouper le monde naissant de l'évaluation autour d'une approche partagée. Celle-ci, l'approche dite « pluraliste » de l'évaluation, a été explicitée à plusieurs reprises par Éric Monnier qui la présente notamment dans son ouvrage de 1987, considéré par beaucoup comme fondamental en ce qui concerne l'évaluation des politiques publiques, puis à l'occasion de deux articles publiés pour l'un avec Patrice Duran (1992) et pour l'autre avec ce dernier et Andy Smith (1995).

Une fois encore, la source théorique de cette approche est à rechercher aux États-Unis, d'où le terme a été importé (Duran, Monnier & Smith, 1995). À son origine, se trouve la volonté d'introduire une alternative aux courants de pensée alors en vogue, considérés comme « trop axiologique[s] » (Duran & Monnier, 1992 : 244), à savoir l'évaluation qualifiée de « gestionnaire » ou de « managériale », celle présentée dans le rapport Deleau, et celle qualifiée de « démocratique » qui était portée par le rapport Viveret. Le point de départ de cette nouvelle approche renvoie au constat selon lequel « aucun acteur social ne peut entièrement contrôler l'ensemble du processus d'élaboration et de mise en œuvre d'un programme public » (Monnier, 1987 : 156). À partir de là, l'évaluation ne devient pertinente « qu' à condition qu'elle intègre en son sein les négociations entre partenaires publics et privés. » En d'autres termes, ses promoteurs défendent l'idée que face à la pluralité des acteurs concernés, et donc des systèmes de valeurs et de représentation en jeu, l'évaluation doit également devenir « pluraliste. » L'objectif est désormais de proposer une représentation la plus large possible des acteurs, afin d'y intégrer l'ensemble des parties prenantes. Les auteurs identifient principalement trois types d'acteurs concernés : les décideurs, les opérationnels et les publics bénéficiaires, qu'il convient alors d'associer dans le cadre d'une instance de coordination, le comité de pilotage. Ce pluralisme des valeurs portées par les acteurs de l'évaluation n'est donc pas à confondre avec le pluralisme de l'expertise prôné dans le cadre du rapport Viveret.

Il part, en effet, du postulat selon lequel « la pluralité des systèmes de valeurs dont les acteurs sont porteurs interdit la construction d'un jugement unique sur l'action évaluée » (Duran & Monnier, 1992 : 245). L'évaluation ainsi conceptualisée touche alors aussi bien à la question posée – le problème à résoudre – qu'aux configurations et aux jeux d'acteurs intéressés (Duran, Monnier & Smith, 1995 : 52). En outre, elle n'est plus nécessairement circonscrite à un instant « t », généralement postérieur à la politique à évaluer, mais est intégrée au processus global de l'action publique dans la mesure où les acteurs concernés sont en constante relation avec les commanditaires de l'évaluation, et l'équipe chargée de sa mise en œuvre.

Enfin, pour ces trois auteurs, une spécificité du modèle français renvoie à l'implication de chercheurs universitaires dans la méthodologie évaluative, comme l'illustre notamment la configuration particulière du Conseil scientifique de l'évaluation créé en 1990. Le point de vue défendu par ces partisans de l'évaluation des politiques publiques consiste donc à affirmer la nécessité d'accorder plus de poids au milieu académique, et en particulier aux sciences sociales, ce qui fait écho aux propositions du rapport Viveret. Ils s'inscrivent ainsi dans la critique récurrente à l'endroit de la logique des grands corps, et réclament une place pour les sciences sociales, jusque-là plutôt situées en retrait<sup>1</sup> de l'évaluation des politiques publiques.

C'est d'ailleurs ce même Conseil scientifique de l'évaluation qui joue ensuite le rôle de locomotive institutionnelle en ce qui concerne la promotion de l'évaluation « pluraliste », ou pour reprendre les termes de Matyjasik (2010), le « polissage de la doxa » pluraliste. À cela rien d'étonnant puisque le Conseil scientifique de l'évaluation est constitué de plusieurs personnalités identifiées dans le milieu naissant de l'évaluation des politiques publiques comme Éric Monnier<sup>2</sup>. Celui-ci intègre, en effet, le CSE en 1992 où il « contribue à l'élaboration de la "doctrine française" de l'évaluation (Matyjasik, 2010 : 78), avant d'« entame[r] une carrière dans le privé en fondant son cabinet de conseil dédié à l'évaluation des politiques publiques, le cabinet C3E (qui devient au début des années 2000,

---

<sup>1</sup> Spenlehauer (1998) a notamment montré que les représentants des sciences sociales dans les années 1980 et 1990 n'étaient pas pour rien dans cette « mise à l'écart. » En effet, plusieurs ont alors refusé de participer à la RCB, puis à l'évaluation des politiques publiques, de peur de se voir « instrumentaliser » par les gouvernements.

<sup>2</sup> Par ailleurs, un certain nombre de chercheurs sont associées aux réflexions sur l'évaluation des politiques publiques. À part Éric Monnier, nous pouvons retenir Patrice Duran, Jean Leca et Jean-Claude Thoenig.

EUREVAL) qui est à l'origine de nombreux guides méthodologiques en évaluation. » (Matyjasik, 2010 : 78). Éric Monnier, docteur en sociologie, fondateur et directeur du Centre de recherche CEOPS (Conception d'évaluation pour les organisations et les politiques publiques) de l'École nationale des travaux publics, membre du Conseil scientifique de l'évaluation, maître de conférences à l'ENA, directeur d'un cabinet de conseil spécialisé sur les questions d'évaluation, membre fondateur de la Société française de l'évaluation, se situe ainsi au croisement de plusieurs sphères sociales renvoyant aussi bien au milieu de la recherche publique, du conseil que de l'expertise institutionnalisée. Si l'on en croit les propos de Jean Leca dans sa préface du « Petit guide de l'évaluation des politiques publiques », ce sont précisément de ces deux dimensions pratique et théorique que se nourrit l'évaluation des politiques publiques :

« Le Conseil scientifique espère avoir ainsi contribué à une meilleure collaboration entre le travail de connaissance scientifique jaugé par le test de vérité et le travail de réforme pratique jaugé par le test d'utilité » (Baslé, Guignard-Hamon & Perret, 1996 : 1).

Celles-ci ne se retrouvent pas uniquement condensées dans le profil d'Éric Monnier, qui en fait tout à la fois un praticien et un théoricien de l'évaluation des politiques publiques, puisque le CSE lui-même est composé d'un ensemble de personnalités aux parcours et fonctions divers. Il regroupe ainsi Jean Leca (professeur de droit et politiste), son président, Bernard Perret (ancien de l'École polytechnique) (Encadré 3) et Sylvie Trosa (Commissariat général du Plan) en tant que rapporteur général et rapporteure générale adjointe, et Bernard Soulage (conseiller économique de Michel Rocard), Michel Berry (X-Mines), Claude Seibel (INSEE), Jacques Freyssinet et Frédéric Jenny (professeurs d'économie), Bernard Laponche (CFDT) et enfin Éric Monnier en tant que membres du CSE.

*Encadré 3      Bernard Perret, parcours d'un fondateur de la Société française de l'évaluation*

« Né en 1951, Bernard Perret est diplômé de l'École polytechnique (1974) et de l'École nationale de la statistique et des études économiques (1976).

Il entame une carrière de haut fonctionnaire en tant qu'administrateur de l'Institut national de la statistique et des études économiques (1976).

Il sera ensuite adjoint au chef du département des statistiques du ministère de la Santé et de la Sécurité sociale (1976-80), chef du bureau de l'informatique à la direction du budget du ministère de l'Économie et des finances (1980-83), conseiller technique au cabinet de

secrétaire d'État chargé de la Santé (1983-84) avant de retrouver l'INSEE en tant que responsable des projections sectorielles (1984-85).

Après une parenthèse de journaliste, chef du service économique et social du quotidien La Croix (1985-87), il revient dans l'administration centrale en tant que chef du bureau « emploi et salaires » à la direction de la prévision du ministère de l'Économie et des finances (1987-89).

En 1990, il devient le rapporteur général du Conseil scientifique de l'évaluation (1990-98) où il mène de nombreux travaux sur la déontologie et les méthodologies de l'évaluation des politiques publiques.

La reconfiguration du dispositif sous Lionel Jospin en 1998, le fait basculer comme rapporteur à la Cour des comptes (1999) puis comme chargé de mission au Conseil général des Ponts et chaussées (Ministère de l'équipement, des transports et du logement) (1999).

Depuis 2006, il est ingénieur général des Ponts et chaussées, en charge de la mission d'« évaluation des politiques publiques » au Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) dépendant du Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer.

Il est l'auteur d'un ouvrage de synthèse remarqué sur l'évaluation des politiques publiques, intitulé : *L'évaluation des politiques publiques* (La Découverte, collection Repères, Novembre 2001, nouvelle édition mise à jour 2008).

Il rédige également de nombreux essais en socio-économie : *Les nouvelles frontières de l'argent*, Seuil 1999 ou encore : *Le capitalisme est-il durable ?*, Carnets nord, octobre 2008. »

*Source : L'encadré est intégralement issu de la thèse de Nicolas Matyjasik (2010).*

Il est en outre significatif que certains des membres du Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse qui voit le jour en 2009 présentent des profils et/ou trajectoires similaires. Nous y reviendrons dans les chapitres suivants.

Les premières manifestations de la « grammaire évaluative » (Matyjasik, 2010) sont concrétisées par les rapports annuels publiés par le Conseil scientifique de l'évaluation dans la première moitié des années 1990, qui font alors office de vitrine pour l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques. Elles trouvent, ensuite, leur place définitive dans le « Petit guide de l'évaluation » rédigé en 1996 par Maurice Baslé, Claire Guignard-Hamon et Bernard Perret qui se donne pour objectif « de répondre à deux grandes questions : à quoi peut servir l'évaluation et comment s'y prendre pour l'organiser et la mener à bien ? » (p. 2). Son propos liminaire, écrit par Jean Leca, scientifique alors internationalement reconnu et président du Conseil scientifique de l'évaluation, ne laisse aucun doute sur l'objet du document, émanation du CSE qui est « chargé de favoriser le

développement des méthodes d'évaluation et de définir une déontologie en la matière » comme le stipule le décret du 22 janvier 1990. Il précise ensuite d'emblée que ce guide n'est pas destiné aux seules évaluations interministérielles mais a bien vocation à cibler l'évaluation adoptée « dans tous les cas de figures. »

Dès les lignes introductives, le « petit guide » annonce limiter son champ à l'évaluation *ex post* et concomitante, l'évaluation *a priori* « posant, dans l'ensemble, des problèmes méthodologiques de nature différente. » Si la période de la rationalisation des choix budgétaires privilégiait la méthode d'évaluation *a priori*, il est désormais clair que l'évaluation « officielle » considérée comme étant la plus « utile » intervient pendant ou après le lancement de la politique publique. Le guide recommande également la création d'une instance d'évaluation, c'est-à-dire d'un « groupe chargé par le commanditaire d'assumer la fonction de maître d'œuvre de l'évaluation. » Cette instance d'évaluation est conçue comme une structure qui devrait associer l'ensemble des acteurs :

« L'instance doit permettre la confrontation du point de vue des responsables directs de la mise en œuvre de la politique et de points de vue extérieurs (experts du domaine, acteurs sociaux concernés par la politique en tant que partenaires ou "bénéficiaires") » (p. 30).

Dans la pratique, en revanche, les rédacteurs du guide sont moins formalistes qu'Éric Monnier (1987) puisqu'ils soulignent l'impossibilité d'utiliser cette structure comme un lieu d'expression de tous les points de vue existants, ce qui fait de l'instance d'évaluation une « véritable structure de travail et non [...] un lieu de négociation. » Pour autant, il ne faut pas s'y laisser tromper, l'approche de l'évaluation recommandée par le « guide » correspond bien à l'évaluation pluraliste d'Éric Monnier. Les prises de distances affichées sont peut-être plus à lire comme la volonté des auteurs de ne pas trancher pour une seule approche qui pourrait ensuite être, à son tour, taxée de trop dogmatique. Ainsi, la définition – très large – de l'évaluation des politiques publiques retenue par les auteurs<sup>1</sup> ne se situe pas dans une logique exclusivement « démocratique », mais tente plutôt de concilier les trois définitions des rapports Deleau et Viveret, et du décret de janvier 1990. S'il est donc

---

<sup>1</sup> « Le présent guide est consacré à l'évaluation des "actions" et "activités" publiques, vocables délibérément imprécis pouvant désigner une large gamme d'objets : politiques, programmes, actions, mesures, réglementations, projets, activité d'une administration ou d'un corps de fonctionnaires, service(s) produit(s) par un organisme ou un établissement public, etc. L'évaluation individuelle des personnels est en revanche ici clairement exclue » (Baslé, Grignard-Hamon & Perret, 1996).

possible de repérer tout au long de la lecture de ce guide les éléments constitutifs de l'évaluation pluraliste telle que nous l'avons présentée, l'expression même d' « évaluation pluraliste » ou le terme « pluraliste » en sont totalement absents. Reste que, à partir de ce moment, comme le notent Patrice Duran, Éric Monnier et Andy Smith (1995) l'évaluation des politiques publiques, voire le « paradigme français de l'évaluation » (Perret cité par Matyjasik, 2010 : 77), fait désormais partie intégrante de l'action publique.

Toutefois, pour comprendre le développement et l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques en France, il est nécessaire de ne pas tomber dans un travers jacobin, en n'étudiant que les formes d'évaluation qui ont émergé au niveau de – et pour – l'administration de l'État. En effet, les années 1980, présentées ici comme celles de l'émergence de l'évaluation des politiques publiques en France, sont aussi celles de l'entrée en vigueur de la politique de décentralisation, qui entraîne notamment la création des Régions comme nouvelles collectivités territoriales (à côté des Départements et Communes).

### **2. 3. Le développement de l'évaluation au niveau infranational**

Céline Fontaine et Éric Monnier (2002), mais aussi Jean-Claude Barbier (1998) défendent le point de vue selon lequel l'émergence, au cours des années 1990, de contre-pouvoirs verticaux – à savoir les Régions et l'Union européenne – qui sont intervenus comme de nouveaux échelons de gouvernement, a constitué la force motrice du développement de l'évaluation des politiques publiques.

Récemment créées, les Régions ne peuvent, à l'époque, se prévaloir que d'une forme de légitimité légale et cherchent donc à faire la preuve de leurs compétences nouvellement acquises. L'évaluation des politiques publiques peut alors apparaître comme un instrument de légitimation autant des politiques publiques menées au niveau régional que du territoire régional lui-même (Fontaine, 1996 : 54). Différentes pratiques se font alors jour, en fonction des objectifs politiques des élus régionaux. Joseph Fontaine relève, par exemple, la logique de la Région Rhône-Alpes qui défend une vision de la politique en décalage par rapport à celle menée par l'État :

« L'évaluation est utilisée *pour démontrer et mettre en scène cette capacité*, notamment en recourant à titre principal à des approches sociologiques qui

permettent de solliciter des catégories d'acteurs ayant des enjeux dans l'action régionale » (Fontaine, 1996 : 55).

En Bretagne, en revanche, le dispositif d'évaluation est conçu de manière « partenariale » avec les responsables étatiques (le préfet de Région), ce qui amène l'auteur à qualifier ce dispositif d'évaluation de « co-gestionnaire » (Fontaine, 1996 : 55). Ainsi, alors que la Région Rhône-Alpes utilise l'évaluation comme un instrument de légitimation de la collectivité territoriale en tant qu'acteur autonome, elle sert plutôt, en Bretagne, « d'instrument de distinction et de communication collectif et individuel » (Fontaine, 1996 : 59).

Mais, au-delà des pratiques éparses de chacune des Régions en matière d'évaluation des politiques publiques, une évolution plus transversale se dessine au cours de la décennie 1990, qui prend appui sur les organes étatiques de l'évaluation, à savoir le Commissariat général du Plan et le Conseil scientifique de l'évaluation. Ainsi, alors que jusqu'à présent seules quelques Régions s'étaient intéressées à la question de l'évaluation des politiques publiques (Monnier & Hénard, 2000) et que les uniques bilans effectués concernaient les finances des collectivités, la troisième génération des contrats de plan État-Région<sup>1</sup> a largement contribué à infléchir cette tendance et à développer le rôle de l'évaluation des politiques publiques. Principalement trois circulaires, émanant du gouvernement d'Édouard Balladur, en sont à l'origine.

Les deux premières, datant de mars 1992 et de décembre 1993, ont respectivement prévu puis rendu obligatoire l'évaluation des contrats de plan État-Région pour la nouvelle génération à venir (1994-1999). Les modalités de cette dernière sont alors fixées et prévoient notamment une participation financière de l'État à hauteur de 47 millions de francs (6/10 000 de sa participation aux contrats de plan), à laquelle vient s'ajouter celle, d'un montant égal, de chaque Région. En outre, la circulaire du 9 décembre 1993 demande la création, dans chaque Région, d'une instance d'évaluation paritaire État-Région et, au niveau central, d'une instance nationale chargée du suivi de ces évaluations régionales.

---

<sup>1</sup> Les contrats de plan État-Régions, instaurés par la loi du 29 juillet 1982 portant réforme de la planification, sont des documents contractuels liant l'État et chaque Région, aujourd'hui pour une durée de sept ans. Ils contiennent les objectifs régionaux en termes de développement économique, social et culturel, et les abondements financiers de chacune des parties signataires. Depuis leur création, six générations de contrats de plan État-Région se sont succédé : 1984-1988, 1989-1993, 1994-1999, 2000-2006, 2007-2013, 2014-2020.

« [Cette] instance nationale, animée par le commissariat général du Plan, sera chargée d'examiner les différents projets d'évaluation proposés par les instances régionales. Au regard notamment des principes de pluralisme des points de vue, d'indépendance et de transparence qui doivent présider à toute démarche d'évaluation, elle formulera les recommandations d'ordre technique ou méthodologique qui lui apparaîtraient nécessaires afin d'enrichir les projets qui lui seront soumis »<sup>1</sup>.

Par ailleurs, la circulaire, qui précise que « le choix des programmes à évaluer et les méthodes d'évaluation à mettre en œuvre relèvent de la responsabilité exclusive des contractants et donc du niveau territorial », propose néanmoins un guide, ou « dossier type » à destination des acteurs régionaux en charge de mener l'évaluation d'un ou de plusieurs programmes de leur contrat de plan. Ce « dossier type » qui n'a d'autre « ambition pédagogique que celle (d') aider à formaliser les demandes d'évaluation des programmes financés dans le cadre d'un contrat de Plan État-région », constitue bien, comme le souligne Matyjasik (2010), « un premier travail de normalisation des pratiques » (p. 91) dans la mesure où les principes énoncés sont à respecter afin de s'assurer de « l'efficacité des travaux d'évaluation »<sup>2</sup>. En effet, les Régions qui souhaitent évaluer un programme constitutif de leur contrat de plan doivent déposer un dossier à l'instance nationale d'évaluation qui doit ensuite le valider sur ses dimensions techniques et méthodologiques. Ce dossier constitue donc une pièce primordiale de l'évaluation du programme et l'avis formulé par l'instance nationale d'évaluation, c'est-à-dire par le Commissariat général du Plan, contribue fortement à normaliser un discours et à diffuser un certain type de pratiques de l'évaluation sur l'ensemble du territoire national. En outre, comme le précise la circulaire citée ci-dessus, il semble alors aller de soi que l'évaluation ne peut être autre que « pluraliste » au sens de Monnier, ce qui contribue, là encore, à enfermer l'évaluation dans une acception unique, une doxa pour reprendre le terme de Matyjasik.

Enfin, la circulaire de juillet 1994, signée par le Premier ministre, fait un pas de plus en matière d'évaluation des politiques publiques au niveau local puisqu'elle demande aux préfets de Région de développer des forums de discussions destinés à accueillir les services de l'État sur le territoire. Comme le soulignent Richard et Verdier (2004 : 146), ces forums s'inscrivent également dans une conception pluraliste de l'évaluation comme la considère Monnier, c'est-à-dire « comme un processus d'apprentissage collectif dont l'objectif est de

---

<sup>1</sup> <<http://admi.net/jo/circ091293.html>>, consulté le 18 octobre 2015.

<sup>2</sup> <<http://admi.net/jo/circ091293.html>>, consulté le 18 octobre 2015.

trouver un compromis entre les nécessités techniques et les exigences d'un débat approfondi entre les acteurs impliqués dans la politique évaluée. » Toutefois, cette approche normative de l'évaluation des politiques publiques semble s'être heurtée aux réalités de sa pratique.

Ainsi, le mouvement de contractualisation des politiques publiques initié par les contrats de plan État-Région, qui en rend l'évaluation obligatoire, est considéré par certains comme « un système de contrôle à distance des collectivités territoriales » (Matyjasik, 2010 : 87). Alors que certaines Régions peuvent utiliser l'évaluation comme un moyen d'expression de leur légitimité (Fontaine, 1996), d'autres peuvent y voir une occasion, pour l'État, d'exercer sur elles une contrainte plus ou moins rigide. L'évaluation des contrats de plan apparaît, en effet, « comme un instrument susceptible de fonder un jugement sur l'action d'un acteur particulier, le Conseil régional », amenant les Régions à « se sentir remises "sous contrôle" dans un processus de décentralisation qui vise pourtant à leur conférer plus de compétences et de responsabilités » (Richard & Verdier, 2004). À ce titre, l'évaluation, déjà porteuse d'enjeux en termes de légitimité des acteurs, se double d'enjeux relatifs à la « gouvernance » d'ensemble. C'est, en effet, l'État qui fixe les modalités de cette contractualisation et qui propose l'architecture nouvelle des dispositifs régionaux. Dans cette perspective, il n'est d'ailleurs pas étonnant que ces derniers présentent une structure très proche du dispositif national, puisque cet « espace infranational de l'évaluation [...] prolonge la dynamique amorcée quelque temps auparavant par l'installation d'un dispositif interministériel d'évaluation des politiques publiques » (Matyjasik, 2010 : 94).

Pourtant, malgré les fortes similitudes relevées, les pratiques évaluatives du niveau infranational correspondraient plutôt, pour les observateurs, à une démarche d'évaluation « managériale » (Duran, Monnier & Smith, 1995 : 56), et pas au modèle de l'évaluation pluraliste que le gouvernement français a contribué à instituer. Pour les auteurs, l'explication trouverait son origine dans la pression constante exercée sur les budgets des collectivités, dans la prégnance des services déconcentrés, et dans la prudence extrême d'une grande partie des élus locaux. Dans ce contexte, les commanditaires des évaluations mettent plutôt en avant une « approche par les objectifs officiels et (par) l'efficacité prévue » (Fontaine, 1996).

En définitive, une conception particulière de l'évaluation des politiques publiques semble bien se dégager du fait d'une institutionnalisation progressive de cette dernière.

Toutefois, les pratiques d'évaluation restant récentes, son développement demeure délicat ainsi que le suggère l'abandon du dispositif interministériel à la fin des années 1990. Comme le souligne Corcuff (1993), l'évaluation des politiques publiques est encore fortement marquée par une hétérogénéité aussi bien définitionnelle que pratique ; la notion reste floue, et ses usages très diversifiés.

## **2. 4. La refondation et la fin du dispositif interministériel à la fin des années 1990**

Dans la foulée de ces trois circulaires initiales, le gouvernement a continué de renforcer cet « espace infranational de l'évaluation », en étendant l'obligation d'évaluation à d'autres politiques contractuelles qui le lient aux divers échelons territoriaux et administratifs (Matyjasik, 2010). Puis, afin de pallier les difficultés rencontrées par le dispositif interministériel institué en 1990 (Encadré 4), il est décidé en 1998 d'en modifier la structure afin de le rendre plus transparent et plus simple.

Quelques années à peine après sa création, le dispositif interministériel d'évaluation des politiques publiques devait déjà essuyer un certain nombre de critiques touchant tout à la fois au faible nombre d'évaluations réalisées, aux conditions de leurs réalisations et à leurs utilisations ultérieures.

Ainsi, le rapport de Pierre Moscovici, en 1994, « soulignait la lourdeur de l'organisation administrative, les difficultés liées aux délais de réalisation et la déperdition des projets, le caractère périphérique de la programmation par rapport au cœur de la politique économique et financière. Il décrivait en outre les difficultés relatives à l'élaboration et au choix des sujets (traduire en projets rigoureux et consensuels des initiatives d'évaluation "qui reflètent toujours des stratégies administratives voire politiques"), à leur mise en forme, qui requiert un travail d'élaboration que peu de commanditaires sont susceptibles de réaliser, "faute de temps, de savoir-faire ou simplement de données" » (CAF, 2007). Les autres observateurs internes au dispositif évoquaient, de même, les « délais considérables, [la] sélection drastique des sujets, [la] médiocre prise en compte des résultats » (Le Bouler, 2003), et rappelait qu'en 1998, seules seize évaluations avaient été réalisées, que « le CIME ne s'[était] réuni qu'à trois reprises, et [que] l'une des dispositions essentielles du décret, la délibération du CIME sur les suites à donner aux évaluations, [était] restée lettre morte » (Perret, 2011).

Pour Matyjasik (2010), c'est par l'intervention « militante » de deux universitaires et membres du CSE, Jean Leca et Jean-Claude Thoenig<sup>1</sup>, que le décret 98-1048 du 18 novembre 1998 relatif à l'évaluation des politiques publiques propose une nouvelle architecture : CIME et CSE disparaissent au profit d'un Conseil national de l'évaluation (CNE) qui dispose désormais de compétences politiques et scientifiques. Prenant acte de la montée en puissance des collectivités territoriales en matière d'évaluation des politiques

---

<sup>1</sup> Président pour Jean Leca et membre puis président pour Jean-Claude Thoenig. Jean Leca est docteur en droit et agrégé des Facultés de droit, a été de manière non exhaustive Professeur de la Faculté de droit de Grenoble, directeur de l'Institut d'études politiques d'Alger, de celui de Grenoble, et de celui de Paris, président de la section Science politique du Conseil national des Universités, membre de la section Science politique du CNRS, membre de l'*Editorial Board* de l'*European Journal of Political Research*, membre du Conseil puis président de l'association française de Science politique (Favre, Hayward & Schemel, 2003). Directeur de recherche CNRS, Jean-Claude Thoenig a notamment intégré le Groupe d'analyse des politiques publiques de l'École normale supérieure de Cachan, l'Institut européen d'administration des affaires de Fontainebleau, l'Institut d'études politiques de Bordeaux, l'École polytechnique fédérale de Lausanne, le Centre de sociologie des organisations et l'Université de Genève.

publiques, celles-là sont intégrées au CNE, ce qui leur offre la possibilité de le saisir directement à des fins évaluatives.

Par ailleurs, conformément à l'une des préconisations formulées par le rapport Viveret en 1989, le Commissariat général au Plan voit son rôle accru et récupère la charge d'assurer le secrétariat du CNE. À ce titre, il a pour mission de « mettre en place les instances d'évaluation, de suivre les travaux d'évaluation et d'en assurer la publication. Il propose au Premier ministre les suites à donner aux évaluations en ce qui concerne l'État. »<sup>1</sup>. Les anciennes missions attribuées jusqu'alors au Conseil scientifique de l'évaluation lui reviennent. Ainsi, pour Joël Bourdin, Pierre André, Jean-Pierre Placade, auteurs en 2004 du Rapport d'information sur l'évaluation des politiques publiques en France, « le décret enrichit le rôle théorique du CGP, qui est consacré comme l'institution administrative relais du système d'évaluation des politiques publiques » (p. 184).

En dépit de cette réforme cherchant à résoudre les nombreux problèmes rencontrés précédemment, le nouveau dispositif se retrouve rapidement face à une série d'obstacles similaires qui amène les observateurs à qualifier la réforme de 1998 d'insuffisante. Certes, celle-ci a introduit un certain nombre d'apports et d'améliorations : la reconnaissance officielle des instances d'évaluation, les progrès vers plus de transparence dans la mesure où les rapports deviennent publics et une diversification des modes de saisine (ouverture au Conseil économique et sociale et aux collectivités territoriales), bien que le Parlement en soit toujours exclu (Bourdin, André, Placade, 2004). Mais ce même rapport insiste surtout sur un « bilan en demi-teinte », marqué par l'essoufflement du dispositif, et sur un « cadre institutionnel trop pénalisant. » Matyjasik (2010 : 102) a d'ailleurs noté que ces difficultés ont été à l'origine d'un glissement progressif dans les attributions dévolues au Commissariat général au Plan vers des missions de prospective. En effet, alors que la Direction à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR) récupère en 2005 les fonctions de coordination des évaluations infranationales, le CGP devient, en 2006, le Centre d'analyse stratégique (CAS), confirmant ainsi la dérive prospectiviste de ses missions. Pour l'auteur, cette passation des pouvoirs renseigne « sur la capacité étatique d'imposer l'évaluation au niveau infranational » à l'heure où l'autonomie des collectivités territoriales va grandissante. L'évaluation infranationale continue donc de se développer sous l'égide de

---

<sup>1</sup> Décret n° 98-1048 du 18 novembre 1998 relatif à l'évaluation des politiques publiques.

la DATAR, alors que l'évaluation réalisée au niveau central est confrontée à une série de difficultés qui en limite le développement.

En définitive, en l'absence du renouvellement de son président et de ses membres, le CNE cesse de fonctionner à partir du mois de mars 2002. Sa suppression ne sera annoncée que cinq ans plus tard à l'occasion du premier conseil de modernisation des politiques publiques, le 12 décembre 2007, qui prévoit alors que les missions qui lui étaient jusque-là dévolues soient « reprises sous une autre forme dans le cadre d'un renforcement de l'évaluation des politiques publiques. »

Les épisodes de la rationalisation des choix budgétaires de Jacques Chaban-Delmas et du dispositif interministériel d'évaluation des politiques publiques de Michel Rocard constituent ainsi « deux tentatives pour inscrire l'évaluation au cœur du fonctionnement de l'État » (Perret, 2006). Ces dernières, appuyées par le développement de l'évaluation infranationale, ont fortement contribué à un essor considérable de l'évaluation des politiques publiques jusque dans les années 1990. Au début des années 2000, le bilan reste néanmoins assez négatif après l'échec des deux dispositifs interministériels successifs. D'autres initiatives, plus ou moins éloignées de ce qu'il est désormais convenu d'appeler l'évaluation des politiques publiques, se développent alors. L'adoption de la loi organique relative aux lois de finance en 2001 prolonge ainsi cette histoire en la faisant basculer vers la « culture du résultat » (Perret, 2006) et l'étude d'impact, et en insistant, de nouveau, sur l'importance d'une réforme de l'État. De nouveau, l'efficacité d'une politique semble recherchée au détriment de sa pertinence.

## **2. 5. La Loi organique relative aux lois de finances**

Au contraire de la vision de l'évaluation des politiques publiques défendue dans les années 1990, qui s'opposait à l'approche gestionnaire du rapport Deleau et de la rationalisation des choix budgétaires, la vision portée par la Loi organique relative aux lois de finances (Lolf) – adoptée le 1<sup>er</sup> août 2001 – renoue avec cette dernière. Pour ses rédacteurs, la Lolf constitue, en effet, un « levier de la réforme de l'État », laquelle « pass[e] nécessairement par la modernisation des outils budgétaires et comptables » (Lambert & Migaud, 2006), ce qui amène certains à se demander si elle ne constituerait pas « une nouvelle RCB » (Perret, 2006). Si la réponse à cette question – qui n'est d'ailleurs pas

réellement traitée par la littérature<sup>1</sup> – n'est pas tranchée, il convient, en revanche, de souligner que la Lolf se situe dans une perspective bien différente de celle développée dans les années 1990. En clair, elle « substitu[e] une gestion orientée vers les résultats à la traditionnelle gestion orientée vers les moyens » (Lambert & Migaud, 2006) et propose ainsi de répondre à une critique formulée depuis plusieurs années à l'endroit de l'évaluation des politiques publiques. D'aucuns la considéraient trop focalisée sur les processus, ce qui pouvait conduire à en limiter l'intérêt pour les responsables politiques (Epstein, 2010).

Concrètement, la Lolf, dont l'objet consiste à « évaluer la performance du gestionnaire » s'articule autour de programmes (regroupés en missions), auxquels sont associés des objectifs et des indicateurs de performance. Il revient, ensuite, au Parlement de « contrôler et d'évaluer chaque ministre » (Lambert & Migaud, 2006). Ainsi, « chaque responsable de programme (un haut fonctionnaire désigné par le ministre compétent pour piloter un programme donné) s'engage [...] devant le Parlement, à l'occasion de la loi de finances, sur des objectifs chiffrés pour l'année suivante » (Epstein, 2010). La nouvelle procédure mise en place à l'occasion de la Lolf rappelle ainsi la logique défendue trente ans plus tôt par la RCB, à laquelle elle ajoute l'objectif de transparence, censée intervenir comme une garantie démocratique (Epstein, 2010 ; Brunetière, 2006) : « l'information [...] est soumise à critique dans un débat contradictoire sous les yeux de tous les intéressés concernés, citoyens mais aussi acteurs économiques, marchés financiers, etc. » (Hertzog, 2006). Mais, ce que la littérature semble surtout retenir de la Lolf relève de la recherche d'efficacité dans les décisions publiques. Il n'est, en effet, pas question de vérifier si les actions publiques entreprises – ou à entreprendre – sont pertinentes, ce qui apparaissait, dans le « rapport Viveret », comme un principe fondamental de l'évaluation des politiques publiques. Par ailleurs, les indicateurs de résultats et de performances développés dans le cadre de la Lolf ne semblent pas non plus renseigner sur l'efficacité des services (Perret, 2006 ; Brunetière, 2006), quand bien même elle en faisait son objectif premier.

Quoi qu'il en soit, la Lolf engendre plusieurs évolutions dans le champ de l'évaluation des politiques publiques. Nous en retenons deux qui nous intéressent

---

<sup>1</sup> Nous pouvons néanmoins noter que, pour Bezes (2009a), la Lolf se situe dans une double dynamique de prolongement (parce qu'elle met en place un système de contrôle qui s'inscrit dans le mouvement du *New Public Management*, lui-même déjà intégré aux processus de rationalisation de l'État), et de rupture des « configurations de réforme » précédentes (parce qu'elle modifie en profondeur la réglementation historique du droit budgétaire datant de 1959).

particulièrement. La première concerne le basculement, souligné par Epstein (2010), opéré depuis le dispositif créé par le décret du 22 janvier 1990. Alors que celui-ci prônait la mise en place d'un dispositif interministériel qui devait avoir pour objectif d'évaluer les politiques publiques, la Lolf créée par la loi de 2001 s'attache, quant à elle, aux seuls programmes dans une perspective de rationalité instrumentale. Les politiques publiques en elles-mêmes ne sont ainsi plus l'objet d'évaluation, puisque « ces indicateurs dits "de performance" informent souvent exclusivement sur l'activité et les moyens des administrations, ou fournissent un éclairage en trompe l'œil sur les résultats de leur action » (Epstein, 2010). Avec la Lolf, il s'agit, en effet, de réformer l'État en mobilisant les outils du *New Public Management* sous l'action de hauts fonctionnaires (Bezes, 2012).

La seconde renvoie à la nature de l'expertise mobilisée, et donc à la place accordée aux sciences sociales en matière d'évaluation des politiques publiques. Ici encore, la comparaison avec l'évaluation des politiques publiques qu'appelait de ses vœux le rapport Viveret est riche d'enseignements. Critiquant et souhaitant remédier au monopole d'État que constituent les « grands corps », ce dernier insistait sur la nécessité de développer une expertise plurielle qui devait participer à une approche démocratique de l'évaluation des politiques publiques. Or, il est patent que le dispositif mis en place par la Lolf restreint l'acceptation de l'expertise mobilisée, « mettant fin au projet d'intégration des sciences sociales [...] dans la conduite de l'action publique qui sous-tendait l'évaluation des politiques publiques » (Epstein, 2010). L'expertise externe n'est alors plus de rigueur, et il revient directement aux hauts fonctionnaires de « rendre compte de [leur] gestion » (Lambert & Migaud, 2006) tandis que le Parlement reçoit « une véritable obligation de contrôle » (Hertzog, 2006).

En définitive, les observateurs issus des sciences sociales vont jusqu'à s'interroger sur l'appartenance de la Lolf au domaine, alors en cours d'institutionnalisation, de l'évaluation des politiques publiques (Perret, 2006), et l'apparenteraient plutôt à un « instrument de contrôle » (Epstein, 2010). Si l'on peut donc penser, avec Dubar (2005), qu'au cours des années 1990 « une nouvelle fonction de la recherche en sciences sociales semble émerger ou s'amplifier : celle de légitimation de décisions publiques appuyées sur des procédures d'évaluation », force est de constater que la logique véhiculée par la Lolf ne s'inscrit pas dans cette mouvance. Elle a certes pu contribuer à renforcer la place accordée au Parlement en matière de finances publiques et à porter l'idée selon laquelle l'État aussi doit être en mesure de justifier son action et démontrer son efficacité (Hertzog, 2006), mais

reste que la loi organique relative aux lois de finances n'a pas directement contribué au développement de l'évaluation des politiques publiques telle qu'imaginée dans le « rapport Viveret. » Au début des années 2000, celle-ci est toujours en cours d'institutionnalisation. La création de la Société française de l'évaluation, précédant de deux ans l'adoption de la Lolf, a également participé à ce mouvement, notamment en se présentant comme un espace fédérateur pour les « évaluateurs » des politiques publiques en France.

## 2. 6. La Société française de l'évaluation

À la fin des années 1990, alors que le dispositif interministériel créé à la suite du décret du 22 janvier 1990 fait l'objet de transformations visant à répondre aux nombreuses critiques dont il a été la cible, un nouvel acteur, de type collectif, apparaît dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques. La Société française de l'évaluation est alors présentée, par ses fondateurs, comme un outil au service de la promotion d'une culture de l'évaluation en France. Si son intitulé ne restreint pas la question de l'évaluation au domaine des politiques publiques, ses statuts le rappellent néanmoins :

« L'activité de l'évaluation recouvre principalement, mais non exclusivement, l'évaluation des politiques, programmes et actions publiques. L'évaluation contribue à l'aide à la décision, à la modernisation de la gestion des administrations et des services publics, à l'efficacité de la dépense publique [...]. Plus largement, l'évaluation participe à l'éclairage pluraliste du débat démocratique à tous les niveaux de gouvernement. »<sup>1</sup>

Dans sa thèse consacrée à l'évaluation des politiques publiques, Matyjasik (2010) a montré que cette association créée en 1999 est le fruit d'une série de rencontres<sup>2</sup> entre des acteurs intéressés à la question de l'évaluation des politiques publiques et y participant, pour certains, depuis les années 1980. S'y retrouvent ainsi un certain nombre de personnes reconnues pour leur investissement dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques comme Bernard Perret, Jacques Toulemonde, Jean-Claude Barbier, Maurice Baslé, Annie Fouquet, ou encore Éric Monnier.

---

<sup>1</sup> Statuts de la Société française de l'évaluation, <[www.sfe-asso.fr/](http://www.sfe-asso.fr/)>

<sup>2</sup> L'auteur distingue ainsi les « clubs de réflexion », tels le Club Cambon ou le Club de l'évaluation, et des « lieux d'échange » qui se développent au niveau des collectivités territoriales. Ce sont autant de « scènes informelles » qui contribuent au développement d'une conscience commune d'appartenance au domaine, en pleine institutionnalisation, de l'évaluation des politiques publiques (Matyjasik, 2010 : 306-316).

Bernard Perret a notamment occupé les postes de rapporteur général du Conseil scientifique de l'évaluation, rapporteur à la Cour des comptes, puis chargé de la mission d'« évaluation des politiques publiques » au Conseil général de l'environnement et du développement durable (cf. Encadré 3) ;

Jacques Toulemonde a participé, avec Éric Monnier, à la création du cabinet EUREVAL, spécialisé sur les questions d'évaluation des politiques publiques ;

Jean-Claude Barbier, directeur de recherche au CNRS est un observateur attentif du domaine de l'évaluation des politiques publiques ;

Maurice Baslé, docteur en économie, a été président du Conseil scientifique régional d'évaluation des politiques publiques de Bretagne, membre du Conseil scientifique interministériel de l'évaluation des politiques publiques ;

Annie Fouquet a été directrice du Centre d'études de l'emploi, de la DARES, puis présidente de la Société française de l'évaluation ;

Éric Monnier est considéré comme un des spécialistes français de l'évaluation des politiques publiques (le « pape de l'évaluation » selon Alain Faure cité par Nicolas Matyjasik, 2010) du fait notamment de son ouvrage consacré à *L'évaluation de l'action des pouvoirs publics*.

Selon les interlocuteurs de Nicolas Matyjasik, la création de la Société française de l'évaluation vient combler les insuffisances et répondre aux échecs du dispositif interministériel créé en 1990. Mais surtout, elle constitue un objet de rassemblement et de constitution d'une « communauté professionnelle » (Matyjasik, 2010). En effet, depuis les débuts de l'évaluation des politiques publiques en France, aucune instance ne permet à ses acteurs de se retrouver et d'échanger sur les pratiques et savoirs professionnels. Il y a bien le Conseil scientifique de l'évaluation, mais ce dernier n'est ouvert qu'à un très petit nombre de personnes qui sont, par ailleurs, triées sur le volet. En outre, on l'a vu, la fin des années 1990 sonne le glas du dispositif interministériel mis en place par le gouvernement Rocard, et donc la fin du CSE dans la version des années 1990. La création de la Société française de l'évaluation constitue donc une nouveauté en cela qu'elle se donne pour « vocation générale de contribuer au développement de l'évaluation et [...] veut être un lieu de rencontre, de débat et de formation ouvert à l'ensemble des commanditaires et des utilisateurs de l'évaluation qu'ils soient fonctionnaires, agents publics, élus ou encore porte-parole de la société civile d'une part, chercheurs, universitaires, consultants, auditeurs

internes et autres, professionnels de l'évaluation d'autre part des secteurs public et privé »<sup>1</sup>. Il s'agit donc de favoriser le regroupement de tous les acteurs de l'évaluation et pas uniquement des « évaluateurs », terme qui vient d'ailleurs progressivement remplacer celui de « chargés d'évaluation. »

Par ailleurs, en dépit de sa volonté affichée de regrouper différentes visions de l'évaluation, la Société française de l'évaluation penche largement pour l'une d'entre elles. Ses fondateurs partagent ainsi une même vision de l'évaluation qui transparaît dans les statuts cités ci-dessus. L'évaluation renvoie en effet à l'approche portée quelques années plus tôt dans le rapport Viveret, et dans les publications d'un certain nombre de chercheurs (Monnier, 1987 ; Duran & Monnier, 1992) : elle se veut pluraliste et démocratique. En outre, Nicolas Matyjasik (2010) a souligné que la Société française de l'évaluation, qui se présente donc comme un lieu de regroupement et d'échange pour l'ensemble des acteurs de l'évaluation des politiques publiques, a néanmoins souhaité dès son origine imposer une légitimité scientifique, notamment « en adossant ses premiers "pas" au milieu universitaire [et en réalisant] son hébergement par un centre de recherche, le Centre d'études de l'emploi (CEE), dirigé par Annie Fouquet. » De même, elle apparaît rapidement comme un organe de régulation au sein du marché de l'évaluation en train de se constituer. Il a déjà été montré qu'elle a construit, au fil des nombreuses manifestations organisées, des normes communes aux acteurs de l'évaluation leur permettant « de prendre conscience de leur spécificité comme groupe social » (Matyjasik, 2010). En d'autres termes, les objectifs que se fixent les fondateurs de la Société française d'évaluation au moment de sa création renvoient aussi bien à la « promotion de l'évaluation dans l'opinion et auprès des décideurs »<sup>2</sup> qu'à la construction et à la diffusion de normes du milieu de l'évaluation : il s'agit alors d'élaborer des « standards professionnels », de stabiliser un « référentiel métier », et de développer une « certification des professionnels s'en réclamant », et donc de « délimit[er] le marché du travail de l'évaluation » (Matyjasik, 2010).

C'est par l'intermédiaire d'une « Charte de l'évaluation des politiques publiques et des programmes publics » que la Société française de l'évaluation propose un « cadre institutionnel explicite » qui doit garantir la dimension d' « intérêt général »<sup>3</sup> que revêt, selon les rédacteurs de la Charte, l'évaluation. À cette occasion, la Société française de

---

<sup>1</sup> Statuts de la Société française de l'évaluation, <[www.sfe-asso.fr/](http://www.sfe-asso.fr/)>, consulté le 18 octobre 2015.

<sup>2</sup> Statuts de la Société française de l'évaluation, <[www.sfe-asso.fr/](http://www.sfe-asso.fr/)>, consulté le 18 octobre 2015.

<sup>3</sup> Charte de l'évaluation des politiques publiques et des programmes publics.

l'évaluation rappelle d'ailleurs de nouveau son attrait pour une vision particulière de l'évaluation : « tout en reconnaissant cette diversité [des pratiques et des enjeux de l'évaluation], elle a choisi de promouvoir les formes d'évaluation les plus à même de faire de l'évaluation une nouvelle composante institutionnelle des organisations publiques et de la vie démocratique. » C'est donc toujours en reprenant et en suivant les principes énoncés par Patrick Viveret que les rédacteurs de la « Charte » souhaitent participer « à la délimitation d'une identité de groupe, de valeurs autour desquelles les acteurs peuvent se rassembler » (Matyjasik, 2010).

En dépit des résistances que rencontre la Charte au cours de son processus de rédaction, celle-ci prend progressivement de l'ampleur et semble rapidement bénéficier d'un certain crédit auprès des différents acteurs de l'évaluation des politiques publiques. Nicolas Matyjasik (2010) souligne ainsi que de nombreux cabinets de conseil en font un usage de légitimation de leurs actions, et que certains commanditaires l'intègrent au sein de leur cahier des charges. La « Charte » constitue ainsi un outil permettant de fixer l'identité de l'évaluation et des évaluateurs. En témoignent d'ailleurs aujourd'hui les références qui y sont faites dans les articles traitant de l'évaluation des politiques publiques ou de l'expérimentation sociale afin de définir l'évaluation en tant que telle (Dubois & Podevin, 2011).

À côté de cette Charte, la Société française de l'évaluation a cherché à intervenir en matière de promotion auprès des élus, des fonctionnaires et des acteurs publics (Matyjasik, 2010). Il s'agit alors de tenter d'outiller et d'influencer les pouvoirs publics tout autant que de les convaincre du bien-fondé et de la nécessité de l'évaluation, même si, en définitive, Nicolas Matyjasik retient une « relative faiblesse du "milieu" qui n'est pas encore capable de peser durablement sur le développement de l'évaluation en France. »

### **3. Les « expérimentations sociales » et l'évaluation *in itinere* des politiques publiques**

Avec l'élection de Nicolas Sarkozy comme Président de la République en 2007, la thématique de la réforme de l'État est de nouveau fortement réinvestie par le pouvoir exécutif, et celle de l'évaluation des politiques publiques se trouve une fois de plus à l'agenda politique. La première est notamment portée par le dispositif de Révision générale

des politiques publiques (RGPP) qui a déjà fait l'objet de plusieurs analyses, comme en témoigne le numéro spécial de la *Revue française d'administration publique*, publié en 2010 (n° 136) et consacré à cette thématique. Philippe Bezes (2010) y a notamment montré que la RGPP contribuait à « met[tre] en scène la construction d'un leadership de rupture, tout entier construit sur la remise en cause des manières de faire et des règles historiques existantes. » Par ailleurs, l'évaluation des politiques publiques connaît un nouveau développement sous la présidence de Nicolas Sarkozy du fait des « expérimentations sociales » qui sont rapidement présentées par leur premier promoteur – Martin Hirsch – comme un outil en mesure de contribuer à la réforme de l'État et plus précisément à la manière de conduire les politiques publiques. L'émergence et le développement de ces expérimentations sociales font l'objet du chapitre suivant. Nous revenons, ici, sur les dispositifs institutionnels qui les ont soutenues depuis 2007.

### **3. 1. Du Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté (2007-2009)...**

Le Haut-commissariat aux solidarités actives à la tête duquel se trouve Martin Hirsch a constitué le premier dispositif institutionnel gouvernemental à promouvoir les expérimentations sociales. Il participe, en même temps, à la construction d'un rôle politique particulier joué par Martin Hirsch.

#### *3. 1. 1. Un Haut-commissaire pour mettre en œuvre le revenu de solidarité active*

Quelques jours après son élection à la Présidence de la République<sup>1</sup>, Nicolas Sarkozy nomme Martin Hirsch, alors président d'Emmaüs France et co-directeur de l'Agence nouvelle des solidarités actives<sup>2</sup>, Haut-commissaire aux solidarités actives contre la pauvreté (rattaché au Premier ministre). Il entre donc au gouvernement sans être ministre ni secrétaire d'État et cherche ainsi à afficher une forme d'indépendance par rapport aux

---

<sup>1</sup> Décret du 18 mai 2007 relatif à la composition du Gouvernement.

<sup>2</sup> L'Agence nouvelle des solidarités actives (ANSA) se présente comme « une association sans but lucratif créée en janvier 2006 par Martin Hirsch, alors président d'Emmaüs et Benoît Genuini, ancien président d'Accenture, pour 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 » (<<http://www.solidarites-actives.com/>>, consulté le 18 octobre 2015.).

luttons partisans, ce qui restera, selon lui, sa ligne de conduite tout au long de son mandat<sup>1</sup>. Ses objectifs lui sont officiellement adressés deux mois plus tard par une lettre de mission<sup>2</sup> signée par le couple exécutif. Il s'agit de « transformer en profondeur les minima sociaux et la prime pour l'emploi », et donc de mettre en œuvre le revenu de solidarité active<sup>3</sup> par l'intermédiaire d'un « programme expérimental [...] ». En fonction de l'évaluation de cette expérimentation, [sera élaboré] le projet de loi nécessaire à la mise en place généralisée de cette politique de solidarité active contre la pauvreté. » La grammaire de l'expérimentation sociale se trouve alors presque condensée dans cette lettre de mission qui évoque tour à tour le caractère expérimental d'un programme, son évaluation et sa généralisation, fonction de la précédente. Cela n'a alors rien d'étonnant puisque Martin Hirsch en a fait un de ses chevaux de bataille, comme en témoigne le rapport d'avril 2005 de la Commission Familles, vulnérabilité, pauvreté, intitulé « Au possible nous sommes tenus. La nouvelle équation sociale », ou encore le livre vert consacré à la jeunesse publié en juillet 2009.

Le Haut-commissariat aux solidarités actives, à la tête duquel se trouve Martin Hirsch, reçoit donc la mission de mettre en œuvre le revenu de solidarité active en respectant un certain nombre de principes à caractère méthodologique qui devaient faire de ce dernier un programme dit expérimental<sup>4</sup>. Le principe de l'expérimentation du RSA est adopté dans le cadre de la loi dite « TEPA » du 21 août 2007<sup>5</sup> qui en fixe les modalités : l'expérimentation durera trois ans, concernera les départements volontaires, sera évaluée selon des modalités précises, donnera lieu à des rapports annuels, et pourra, enfin, être généralisée. En particulier, il est prévu la création d'« un comité d'évaluation comprenant des représentants des départements, de l'État, de la Caisse nationale d'allocations familiales et de la Mutualité sociale agricole et des personnalités qualifiées dont la compétence est reconnue en matière d'évaluation des politiques publiques »<sup>6</sup>. Si l'on en croit le « rapport

---

<sup>1</sup> Hirsch Martin (2010), *Secrets de fabrication. Chroniques*, Paris, Grasset, 306 p.

<sup>2</sup> <<https://www.cnle.gouv.fr/Lettre-de-mission-de-Martin-Hirsch.html>>, consulté le 28 juillet 2015.

<sup>3</sup> Parmi ses missions, le Haut-commissaire aux solidarités actives doit également réformer les contrats aidés, à des fins de simplification.

<sup>4</sup> À ce stade, nous pouvons simplement retenir que le caractère expérimental renvoie à une limitation de la politique aussi bien dans le temps que dans l'espace, et à son évaluation avant de décider si la limite de temps et d'espace sera levée. Le chapitre suivant est consacré à un approfondissement de ce que recouvre l'expérimentation sociale en France.

<sup>5</sup> Loi n° 2007-1223 du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat.

<sup>6</sup> Article 142 de la Loi n° 2006-1666 du 21 décembre 2006 de finances pour 2007.

d'étape sur l'évaluation des expérimentations rSa » publié en septembre 2008 par le comité d'évaluation des expérimentations<sup>1</sup>, ces dernières débutent en juin 2007, et l'ensemble des 34 départements volontaires ont lancé leurs expérimentations en mars 2008. C'est sur la base de ce rapport d'étape que Martin Hirsch a construit son discours visant à faire adopter, la même année, la généralisation du RSA<sup>2</sup>.

### 3. 1. 2. « Haut-commissaire » : construction d'une figure apolitique

Alors que les précédentes réformes de l'État élaborées depuis la rationalisation des choix budgétaires ont participé à la construction du rôle et de la fonction politiques du Premier ministre, la présidence Sarkozy s'inscrit dans une configuration « singulière puisqu'elle repose sur un *leadership* présidentiel affirmé et sur un effacement du Premier ministre » (Bezes, 2010), comme le suggère, par exemple, l'analyse de la révision générale des politiques publiques en matière de réforme de l'administration (Bezes, 2009a). Un autre élément de rupture de cette présidence (mais qui renoue avec son application par les gouvernements de Michel Rocard) renvoie au principe du « gouvernement d'ouverture » constitué en 2007. Sont ainsi nommés au gouvernement plusieurs personnalités politiques du Parti socialiste, ou considérées comme proches de la gauche. C'est notamment le cas de Martin Hirsch.

Au contraire de Jacques Chaban-Delmas et Michel Rocard qui cherchaient à construire une fonction politique de Premier ministre dans un contexte plus ou moins conflictuel au sein du couple exécutif, Martin Hirsch, toute proportion gardée, cherche plutôt à forger la figure apolitique<sup>3</sup> d'un militant au service de la lutte contre la pauvreté. L'ouvrage qu'il a écrit suite à son passage au gouvernement s'emploie ainsi à démontrer

---

<sup>1</sup> Le comité d'évaluation des expérimentations est composé de trois collèges : 1) des représentants des conseils généraux de l'Eure, de la Meurthe et Moselle, de la Vienne, du Loir et Cher, de la Marne, du Val d'Oise, de la Saône et Loire, et de l'Hérault ; 2) des représentants de l'État et des organismes payeurs ; 3) des « personnalités qualifiées », François Bourguignon (École d'économie de Paris), Pierre Cahuc (CREST), Marc Gurgand (EEP), Gilbert Lagouanelle (Secours Catholique), Yannick L'Horty (Centre d'études de l'emploi), Claude Martin (CNRS- ENSP), Élisabeth Maurel (UPMF de Grenoble), Éric Maurin (EEP et EHESS), Renée Thomिनot (comité des usagers d'Angers), Jérôme Vignon (Commission Européenne) (Hirsch, 2008).

<sup>2</sup> Loi n° 2008-1249 du 1er décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion.

<sup>3</sup> Apolitique non pas en ce qui concerne l'action pour les politiques publiques (*policy*), mais au sens d'une mise à l'écart des luttes partisans (*politics*).

comment il a pu imposer le RSA et son expérimentation tout en restant à l'écart, si ce n'est au-dessus, du politique et de ses luttes partisans, comment il a pu réformer les politiques publiques en conservant sa « liberté »<sup>1</sup>. Nous retrouvons d'ailleurs une même rhétorique dans les discussions relatives au projet de loi portant création du revenu de solidarité active. Celles-ci ont, en effet, été l'occasion pour le Haut-commissaire aux solidarités actives de dérouler un discours de présentation et de défense du RSA qui participe également à la construction d'une fonction (a)politique que cherche à personnifier Martin Hirsch.

Dans cette perspective, le RSA est lui-même présenté comme un programme qui dépasse les querelles partisans :

« Voilà le sens du revenu de solidarité active. Voilà ce qui explique que les deux candidats du deuxième tour de l'élection présidentielle ont adopté le revenu de solidarité active. Voilà pourquoi, au deuxième tour de l'élection présidentielle, 100 % des Français ont voté pour le revenu de solidarité active. [...] Voilà aussi pourquoi des conseils généraux de droite ou de gauche et du centre se sont lancés dans l'expérimentation. Voilà pourquoi dans les conseils généraux de droite, les conseillers généraux de gauche ont soutenu l'expérimentation. Et voilà pourquoi dans les conseils généraux de gauche, les conseillers généraux de droite ont soutenu l'expérimentation »<sup>2</sup>.

Pour sa part, le projet de loi qui défend la généralisation du RSA « revendique une stratégie fondée sur un diagnostic, des objectifs, une méthode, des principes, des outils, des moyens, et une éthique »<sup>3</sup>, appelant par cet intermédiaire à éviter « les procès d'intention. » Aux discours politiques partisans, Martin Hirsch cherche donc à opposer les principes des promesses tenues et d'une justice pour les plus démunis :

« j'ai toujours considéré que la lutte contre la pauvreté ne pouvait se jouer à pile ou face, en fonction des majorités politiques du moment, des circonstances, ou des humeurs, ou des calculs »<sup>4</sup>.

Son entrée au gouvernement répond alors, selon lui, à sa seule volonté de mettre en œuvre un programme – le RSA – qu'il a conçu depuis plusieurs années et qui doit l'aider à

---

<sup>1</sup> Hirsch (2010), *op. cit.*

<sup>2</sup> Discours de Martin Hirsch, le 22 octobre 2008, dans le cadre de la discussion sur le projet de loi portant création du revenu de solidarité active et réforme des politiques d'insertion au Sénat, <<http://discours.vie-publique.fr/notices/083003393.html>>, consulté le 28 juillet 2015.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

résoudre le problème de la pauvreté en France. La réalisation d'une telle profession de foi se doit donc, selon la logique même qu'elle impose, de raisonner non pas à partir de points de vue politiques, mais à partir de « faits » et de « données. » La méthode expérimentale que met en avant Martin Hirsch et qu'il associe de manière indéfectible à la mise en œuvre du RSA<sup>1</sup>, propose, selon lui, les bons remèdes : elle permet ainsi de ne prendre la décision de mise en œuvre d'une politique qu'une fois convaincu du succès de cette dernière, succès garanti par la science.

### 3. 1. 3. *Le premier appel à projets d'expérimentations sociales*

Le revenu de solidarité active a constitué la première vitrine de la méthode défendue par Martin Hirsch, l'expérimentation sociale. Le succès affiché par son promoteur, bien que fortement critiqué (Gomel & Serverin, 2009 ; Cahuc & Zylberberg, 2009 ; Bourguignon, 2011), renvoie en réalité à celui de sa méthode d'expérimentation. Partant du principe qu'il est compliqué, voire impossible, de connaître les résultats et les conséquences d'un programme avant de le mettre en œuvre, la méthode expérimentale mise en avant par Martin Hirsch est présentée comme une réponse à cet obstacle, et bénéficie, en outre, d'un avantage certain : « expérimenter permet de convaincre le grand public » dans la mesure où « on ne discute pas une évidence arithmétique » (Chelle, 2012). Aussi, bien que l'on trouve trace des expérimentations dès le rapport Deleau – ce dernier évoque l'expérimentation « vraie » – et que le RSA ne constitue pas la première expérimentation en France<sup>2</sup>, elle reste certainement celle qui a le plus marqué l'opinion à travers, entre autres, les discours politiques, les articles de presse, et les réactions publiques de chercheurs<sup>3</sup> issus de disciplines diverses auxquels elle a donné lieu. Pour Martin Hirsch, elle est donc la clé à de nombreuses interrogations :

---

<sup>1</sup> Hirsch Martin (2010), *Secrets de fabrication. Chroniques*, Paris, Grasset, 306 p.

<sup>2</sup> Claire Vivès (2013) a, par exemple, rappelé que le programme OPP/CVE, testant des mesures d'accompagnement renforcé pour les demandeurs d'emploi, a été le premier à mobiliser, en France, une telle méthodologie.

<sup>3</sup> Nous pouvons, par exemple, retenir celles de Dominique Méda (*Le Revenu de Solidarité Active en question*, [laviedesidees.fr](http://laviedesidees.fr), 24 avril 2008), de Jean-Luc Outin (*Le RSA et la lutte contre la pauvreté*, [laviedesidees.fr](http://laviedesidees.fr), 21 mai 2008), Nicolas Duvoux (*RSA : les impensés d'une réforme*, [laviedesidees.fr](http://laviedesidees.fr), 21 mai 2008) et Hélène Périvier (*Les victimes collatérales du RSA*, [laviedesidees.fr](http://laviedesidees.fr), 21 mai 2008) qui ont donné lieu à une réponse groupée de Martin Hirsch (*Le revenu de solidarité active, plus que jamais*, publié par [laviedesidees.fr](http://laviedesidees.fr), le 19 juin 2008). Mais aussi la tribune de Christophe Trombert (*Vous raisonnez comme Alain Madelin, Monsieur Hirsch !*, *Humanité* quotidien, 27

« Comment trancher ? Ce n'est pas la théorie qui permet de répondre. Ce n'est pas non plus un sondage. Seule une expérimentation grandeur nature permettrait d'y voir plus clair »<sup>1</sup>.

C'est par le biais d'une série d'appels à projets que l'expérimentation sociale est promue ; le premier est lancé à l'automne 2007 par le Haut-commissariat aux solidarités actives qui a provisionné six millions d'euros à cette fin. Suite à la procédure de sélection, 37 projets sont retenus et financés sur le thème général de l'expérimentation sociale, et plus spécifiquement sur cinq domaines (réduction des inégalités de santé, insertion professionnelle des jeunes de 18 à 25 ans, accompagnement professionnel et développement des formations à destination des personnes éloignées de l'emploi, développement de l'accueil du jeune enfant pour les familles en situation de pauvreté et promotion de l'égalité des chances dans l'éducation). Le principe de l'appel à projets introduit, en outre, une nouveauté en matière d'évaluation des politiques publiques puisque, désormais, les projets à expérimenter sont issus des initiatives locales. En effet, l'appel à projets de 2007 invite collectivités territoriales, associations, opérateurs publics et privés à proposer des projets d'expérimentation. Il ne s'agit donc pas de politiques élaborées au niveau ministériel<sup>2</sup>.

Poursuivant la méthode utilisée dans le cadre du RSA, le projet sélectionné est ensuite expérimenté pendant trois ans, période durant laquelle une évaluation est réalisée et qui conclut à la possibilité, ou non, de le généraliser. C'est donc une dimension d'apprentissage par l'évaluation qui est ici soulignée par la méthode expérimentale, ce qui nous rappelle la conception pluraliste de l'évaluation des politiques publiques défendue par Éric Monnier. L'expérimentation sociale semble ainsi pouvoir se targuer d'un certain nombre d'avantages que l'évaluation des politiques publiques n'avait, jusque-là, pas encore ou insuffisamment développés. Nous pensons, en particulier, aux conditions, identifiées par Michel Setbon (1998) comme nécessaires à un effet d'apprentissage : « la publicité donnée aux résultats de l'évaluation, la crédibilité de la démarche et du design de l'évaluation et enfin l'ouverture nécessaire à leur réappropriation. »

---

février 2013), qui, cette fois, répond à une intervention de Martin Hirsch (*Vous raisonnez comme ma concierge, Monsieur Hirsch !*, Libération, 18 février 2013).

<sup>1</sup> Hirsch (2010), *op cit.*

<sup>2</sup> Nous verrons plus tard que cette tendance a été infléchi au bout de quelques années de fonctionnement.

L'expérimentation sociale implique donc la réalisation d'une évaluation qui a pour caractéristique d'être concomitante à la politique ou au programme qu'elle doit évaluer. Ainsi, après l'évaluation *a priori* de la rationalisation des choix budgétaires et l'évaluation *a posteriori* de l'évaluation démocratique et pluraliste prônée à partir des années 1990, le milieu des années 2000 coïncide avec la recherche d'évaluation *in itinere*. Car, en effet, l'appel à projets lancé en 2007 par le Haut-commissariat aux solidarités actives – pour lequel nous avons été retenu en qualité d'évaluateur d'expérimentation sociale<sup>1</sup> – ne constitue en réalité que le premier d'une longue série, tous publiés à l'initiative du même organisme, devenu entretemps le Haut-commissariat à la jeunesse.

### **3. 2. ... au Haut-commissariat à la jeunesse et au Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (2009-2013)**

À l'occasion du remaniement ministériel de janvier 2009, Hirsch devient Haut-commissaire à la jeunesse<sup>2</sup>, toujours rattaché au Premier ministre, et « un fonds d'appui aux expérimentations en faveur des jeunes et de leur engagement pour des causes d'intérêt général » est institué par la loi généralisant le RSA. Ce Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ), doté de 150 millions d'euros<sup>3</sup>, est à l'origine, dès 2009, d'une série d'appels à projets d'expérimentation sociale qui doivent participer, si l'on en croit la présentation du FEJ sur son propre site, à « renouveler la politique en faveur des jeunes »<sup>4</sup>. En cela, l'expérimentation sociale est conçue comme un outil de réforme. Non pas de l'administration, comme ce pouvait être le cas précédemment, mais d'une manière de faire et de conduire les politiques publiques.

Pour Martin Hirsch, les expérimentations sociales en faveur de la jeunesse sont, en outre, une manière de contourner les refus systématiques essayés en ce qui concerne sa

---

<sup>1</sup> Nous revenons en détail sur cette évaluation dans les chapitres 4 et 5.

<sup>2</sup> Il garde également sa fonction de Haut-commissaire aux solidarités actives contre la pauvreté.

<sup>3</sup> Ces fonds, aussi bien publics que privés, avoisinent ensuite les 230 millions d'euros, d'après le premier rapport du Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse : les prévisions d'engagements de l'État s'élèvent à 176 millions d'euros, et deux partenaires privés apportent 53 millions d'euros, soit 50 millions par la Fondation Total et 3 millions par l'IUMM. (Conseil scientifique du FEJ, *Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010*, 50 p.).

<sup>4</sup> Site du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, <<http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/>>, consulté le 28 juillet 2015.

volonté de mettre en place un « RSA jeunes » (Hirsch, 2010) et qui étaient déjà d'actualité à l'époque de la création du RMI en 1988. Sa déclaration sur le RSA en octobre 2008 ne laisse ainsi pas de doute quant aux liens existant entre le RSA et la création du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse :

« On a dit qu'on allait oublier les jeunes.

Ce n'est pas le cas. Il n'y a pas eu de consensus, lors de la conférence de concertation où tous les partis étaient invités, au mois de juillet, sur l'abaissement de la limite d'âge. Nous conservons donc les règles d'âge actuelles. Mais à l'Assemblée nationale nous avons accepté un amendement qui permettra de faire le point sur la situation des moins de vingt-cinq ans. Et pour que ce point ne soit pas seulement théorique, nous vous soumettons un amendement créant un fonds dédié, pour des programmes expérimentaux concernant les jeunes »<sup>1</sup>.

Exception faite de la mise en œuvre du RSA, si le Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté n'a pas été particulièrement proactif en matière d'expérimentation sociale (il n'a lancé qu'un appel à projets), le Haut-commissariat à la jeunesse, et surtout le FEJ créé au même moment, ont renversé la tendance et ont contribué à une certaine forme d'institutionnalisation de l'expérimentation sociale. En effet, afin de soutenir les quatorze appels à projets que nous avons recensés entre juin 2009 et janvier 2012, il faut pouvoir s'appuyer sur une structure permettant de gérer la réalisation des appels à projets, la sélection des candidats, le suivi des expérimentations, la récolte des résultats et leur utilisation. Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse est ainsi organisé en plusieurs conseils et missions qui assurent ce soutien.

Un conseil de gestion, présidé par le Haut-commissaire à la jeunesse, dont la composition a été arrêtée par décret en 2011, fixe « les grandes orientations et les thématiques générales »<sup>2</sup> du FEJ, approuve la publication des appels à projets, « sélectionne les projets retenus et décide du montant des subventions attribuées [...], peut désigner un jury (acteurs de terrains (associatifs, institutionnels), personnalités qualifiées et membres

---

<sup>1</sup> Discours de Martin Hirsch, le 22 octobre 2008, dans le cadre de la discussion sur le projet de loi portant création du revenu de solidarité active et réforme des politiques d'insertion au Sénat, <<http://discours.vie-publique.fr/notices/083003393.html>>, consulté le 28 juillet 2015.

<sup>2</sup> Décret n° 2011-1603 du 21 novembre 2011 relatif au fonds d'appui aux expérimentations en faveur des jeunes.

issus du Conseil scientifique) pour éclairer ses décisions en matière de sélection des projets »<sup>1</sup>. Il assure également, comme son nom l'indique, la gestion du FEJ.

Une mission d'animation du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (MAFEJ) assure le fonctionnement du FEJ en préparant les appels à projets et en coordonnant les conventions passées avec les partenaires (porteurs de projets et évaluateurs).

Un Conseil scientifique, créé en mars 2009 et « composé de chercheurs spécialistes de l'évaluation des politiques publiques et des questions concernant la jeunesse [...] est chargé de proposer des thématiques pour les programmes expérimentaux et de s'assurer que les évaluations des projets financés par le Fonds seront sérieuses et fiables »<sup>2</sup>. Le Conseil scientifique est donc responsable de la qualité scientifique des évaluations proposées dans le cadre des expérimentations, dans la mesure où il se prononce sur la méthode employée par les évaluateurs et sur sa pertinence. Par ailleurs, il recommande une méthodologie d'évaluation qui a été formalisée dans le cadre d'un *Guide méthodologique pour l'évaluation des expérimentations sociales* (L'Horty & Petit, 2009). En ce sens, il participe fortement au développement d'une grammaire de l'expérimentation sociale, voire à celui d'une « doxa » pour reprendre la terminologie employée par Matyjasik (2010) sur le thème plus large de l'évaluation des politiques publiques. Comme nous le verrons dans le chapitre suivant, cette question est loin d'être anodine puisqu'un grand nombre de projets se sont profilés en fonction des attentes explicites et supposées du Conseil scientifique du FEJ en matière de méthodologie d'évaluation.

Cette grammaire évaluative propre à l'expérimentation sociale tire une grande partie de sa légitimité, si ce n'est l'entièreté, du discours scientifique auquel elle est adossée. En effet, nous venons de voir que le Conseil scientifique du FEJ, composé de chercheurs, participait à l'élaboration d'un discours sur la méthodologie à employer en matière d'évaluation des expérimentations sociales. Mais, de surcroît, cette légitimité scientifique se fonde également sur la diversité des rattachements des membres du Conseil scientifique, ce que ce dernier ne manque pas de rappeler : « il rassemble des chercheurs aux sensibilités méthodologiques diverses, appartenant à des champs disciplinaires variés, mais tous familiers des politiques publiques et de leur évaluation »<sup>3</sup>. Si l'on s'en tient à la période

---

<sup>1</sup> Site du FEJ, <<http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/11-animation-du-fej.html>>, consulté le 30 juillet 2015.

<sup>2</sup> Conseil scientifique du FEJ, Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010, 49 p.

<sup>3</sup> *Ibid.*

s'étalant de mai 2009 à décembre 2010, ses membres sont ainsi rattachés à la FNARS (Fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale), à l'École d'économie de Paris, à la Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance du ministère de l'éducation nationale, à l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée, à l'École de hautes études en santé publique, au Centre d'études de l'emploi, au CREST (Centre de recherche en économie et statistique), à l'Université catholique de Louvain, à la DARES et à l'INSEE, et relèvent de différentes disciplines, de la sociologie à l'économie en passant par la statistique. Cette diversité statutaire et disciplinaire est ainsi mobilisée comme un gage de légitimité, puisque rassemblant plusieurs obédiences méthodologiques :

« Les membres du Conseil ont été choisis dans cet esprit, de façon à réunir des expertises dans ces deux dimensions », à savoir les « approches "quantitatives" (on pourrait préférer le terme plus précis de "statistiques") et "qualitatives" (les anglo-saxons utilisent le terme "narrative" pour désigner l'analyse qui se fait à travers un discours argumenté, par opposition à une représentation formelle et chiffrée) »<sup>1</sup>.

Si l'on retrouve bien des éléments de continuité par rapport à la composition du Conseil scientifique de l'évaluation évoqué précédemment, il ressort néanmoins un point distinctif important. En effet, contrairement au CSE, le Conseil scientifique du FEJ ne compte, parmi ses membres, aucun acteur se réclamant de la Science politique, discipline pourtant centrale en matière d'analyse et d'évaluation des politiques publiques. Ce point, davantage traité dans le chapitre suivant, suggère un glissement de l'évaluation vers des connaissances et des savoirs techniques propres aux économistes.

Par ailleurs, le FEJ sollicite l'aide de jurys pour la sélection des projets candidats qui sont distingués en fonction de leur expertise :

« Un collège principalement issu des administrations apportait une expertise sur le fond des projets et un collège principalement issu du monde de la recherche, et incluant des membres du Conseil scientifique, apportait une expertise sur l'évaluation »<sup>2</sup>.

Ainsi, le Conseil scientifique du FEJ, et le FEJ lui-même, ont constitué, au cours de leurs quelques années d'existence, un vivier d'experts en expérimentation sociale et en évaluation d'expérimentation sociale. Ces derniers ont effectivement été mobilisés afin

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

<sup>2</sup> *Ibid.*

d'élaborer une grammaire évaluative de l'expérimentation sociale, de sélectionner les 551 projets<sup>1</sup> parmi les nombreux candidats aux 14 appels à projets, mais aussi d'évaluer ces 551 expérimentations sociales. Les très nombreuses publications comme les numéros spéciaux des revues *Informations sociales* (n° 174, 2012), *Travail et Emploi* (n° 135, 2013), *Formation Emploi* (n° 126, 2014) ou encore *Agora/débats jeunesse* (n° 69, 2015) illustrent l'effervescence à laquelle ont donné lieu les vagues d'expérimentations sociales.

La création d'une instance financièrement dotée pour mettre en œuvre une méthode singulière d'évaluation des politiques publiques, le développement d'un discours et d'une grammaire propres à cette dernière, la sollicitation et la participation de chercheurs mobilisant leur propre expertise – notamment à des fins de légitimation –, le lancement de plusieurs vagues d'appels à projets, mais aussi la publicisation des résultats et de la méthode utilisée ont contribué à une institutionnalisation de l'expérimentation sociale en France. Les différentes instances mises sur pied en 2007 puis 2009 ont progressivement été modifiées, au point d'intégrer un ministère (celui de la jeunesse et des solidarités actives, puis de l'éducation nationale, et enfin celui des droits des femmes, de la ville, de la jeunesse et des sports), et le nombre d'appels à projets publiés a chuté depuis. Les nombreuses polémiques auxquelles a donné lieu l'expérimentation sociale, aussi bien sur la pertinence même d'un programme expérimenté que sur la méthodologie employée pour le réaliser, ont participé à ce progressif déclin, tout comme le départ du gouvernement de son principal promoteur, Martin Hirsch, et la chute des financements publics. En effet, à la suite des baisses prévues dans le projet de loi de finances 2012 (Tableau 2), du gel des dotations prévu en 2013, le projet de loi de finances 2014 prévoyait une dotation du FEJ de 12,4 millions d'euros pour l'année, et ce dernier n'apparaissait pas dans celui réalisé pour l'exercice 2015. Dans un avis sur ce projet de loi de finances 2014, deux sénateurs évoquaient ainsi « l'extinction progressive du FEJ »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Nous nous basons sur notre propre décompte détaillé dans le chapitre 3.

<sup>2</sup> Lozach Jean-Jacques & Martin Pierre (2013), Avis sur le projet de loi de finances 2014. Tome VI. Sport, jeunesse et vie associative, n°160, 72 p.

**Tableau 2 Fonds d'expérimentation pour la jeunesse : budget prévisionnel 2009-2013 (arrondis, en milliers d'€)**

	Trésorerie 2008	Recettes effectives 2009	Recettes effectives 2010	Prévision de recettes 2011	Prévision de recettes 2012
<b>Subventions d'exploitation</b>	<b>10 000</b>	<b>50 724</b>	<b>53 589</b>	<b>82 968</b>	<b>12 200</b>
Subventions d'exploitations versées par l'État	10 000	35 100	38 211	20 105	5 700
Crédits expérimentations ressources et plates-formes décrocheurs			0	52 848	0
Cofinancements Fonds social européen		0	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>12 500</b>	<b>12 500</b>	<b>7 515</b>	<b>5 000</b>
SEOM		1 050	0	0	0
UIMM		2 000	0	1 000	0
LODEOM		74	2 878	1 500	1 500
Autres			0	0	0
<b>Produits financiers</b>		<b>130</b>	<b>146</b>	<b>120</b>	<b>100</b>
Rémunération du compte à vue		130	110	120	100
Autres (placements)		0	35 767	0	0
<b>Total des produits</b>	<b>10 000</b>	<b>50 854</b>	<b>53 735</b>	<b>83 088</b>	<b>12 300</b>

Source : *Projet de loi de finances pour 2012 - P163 Mission Sport, jeunesse et vie associative ("Bleu budgétaire")*.

Finalement, le FEJ semble aujourd'hui en passe d'être absorbé par une nouvelle initiative gouvernementale (« la France s'engage ») présentée comme « inédite », cette fois « portée par le Président de la République », et qui « a vocation à mettre en valeur et faciliter l'extension d'initiatives socialement innovantes, d'intérêt général, portées bénévolement par des individus, des associations, des fondations, des entreprises. » Les critères fixés pour la sélection des projets sont désormais connus : « leur utilité sociale, leur caractère innovant, leur potentiel de duplication ou de changement d'échelle et l'évaluation rigoureuse de leurs résultats »<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Site de « la France s'engage », <<http://lafrancesengage.fr/comment-ca-marche>>, consulté le 30 juillet 2015.

## 4. Conclusion du chapitre

Les expérimentations sociales mises à l'honneur en France à partir de la deuxième moitié des années 2000 s'inscrivent donc dans l'histoire hésitante de l'évaluation des politiques publiques française. Alors que la procédure de la rationalisation des choix budgétaires se présentait d'une certaine manière comme un soutien à la décision par l'intermédiaire de l'évaluation *a priori* et que l'évaluation des politiques publiques promue ensuite et développée dans les années 1990 insistait davantage sur l'évaluation *a posteriori* des résultats, le discours de présentation de l'expérimentation sociale joue, semble-t-il sur les deux tableaux. D'un côté, en effet, l'expérimentation sociale propose d'évaluer les résultats d'un dispositif, comme pour le RSA. De l'autre, en revanche, elle se présente comme une évaluation qui vient aider la décision politique, précisément en l'appuyant des résultats obtenus. C'est, en effet, sur la base de ces derniers que la décision de généralisation est censée être prise. Certains n'hésitent d'ailleurs pas à jouer de cette possible confusion et à évoquer des « études d'impact »<sup>1</sup> quand ils désignent des expérimentations sociales qu'ils ont contribué à évaluer : « La généralisation du Rsa a en effet été décidée avant que toutes les conclusions de la phase d'expérimentation ne soient tirées. Les résultats de l'étude d'impact n'étaient pas disponibles lorsqu'il a été décidé de généraliser le dispositif » (L'Horty, 2009). L'expérimentation sociale ne saurait pourtant être considérée comme une étude d'impact, dans la mesure où elle prévoit bien d'évaluer le dispositif et non son probable impact en amont de la mise en place.

Par ailleurs, l'importante utilisation des expérimentations sociales dans les années 2000 acte un recours quasiment institutionnalisé à une expertise externe ainsi que le réclamait le rapport Viveret en 1989. Si, en effet, les auteurs s'accordent pour mentionner l'expertise qui se développe au moment de la planification et de la rationalisation des choix budgétaires au sein de l'administration, force est de constater que l'expertise mobilisée par les expérimentations sociales n'est plus de même nature. S'il est indéniable que les expérimentations sociales ont eu fortement recours au milieu académique, reste que, parmi

---

<sup>1</sup> « L'étude d'impact attache à fournir une évaluation préalable de la réforme envisagée, aussi complète, objective et factuelle que possible. [...] Cette approche permet d'apporter une démonstration rigoureuse de la nécessité d'un nouveau texte et de la proportionnalité de la réponse juridique envisagée, en vue d'assurer un bon équilibre entre les objectifs d'intérêt général qui inspirent la réforme et la prise en compte des différents intérêts particuliers en présence », [legifrance.gouv.fr](http://legifrance.gouv.fr).

les disciplines concernées, l'économie y est particulièrement bien représentée. D'une certaine manière donc, les économistes du Service des études économiques et financières (SEEF) des années 1950 et du Commissariat général du Plan sont remplacés par les économistes externes à l'administration. La place occupée par ces derniers renvoie au rôle joué par l'économie dans le développement et dans la terminologie des expérimentations sociales elles-mêmes. Aussi, ce retour sur l'histoire française de l'évaluation des politiques publiques ne peut suffire à cerner les expérimentations sociales. Afin de comprendre les conditions ayant permis leur apparition en France ainsi que le discours qu'elles véhiculent, il convient de revenir sur leur genèse dans le milieu scientifique.

## Chapitre 2 Expérimentations sociales

« Toutes les fois qu'on entreprend d'expliquer une chose humaine prise à un moment déterminé du temps, il faut commencer par remonter jusqu'à sa forme primitive et la plus simple, chercher à rendre compte des caractères par lesquels elle se définit à cette période de son existence, puis faire voir comment elle s'est peu à peu développée et compliquée, comment elle est devenue ce qu'elle est au moment considéré » (p. 4).  
Durkheim, *Les formes élémentaires de la vie religieuse*, 1912

Le chapitre précédent a permis de montrer que le champ français de l'évaluation des politiques publiques a été le lieu, ces dernières années, et plus spécifiquement depuis la deuxième moitié des années 2000, de l'émergence de ce qui a été présenté comme un nouvel outil conduisant à une nouvelle manière de conduire et d'évaluer les politiques publiques. Parallèlement, l'expression indigène d' « expérimentation sociale » – et ses dérivés et synonymes – semble avoir connu un certain succès médiatique dans la mesure où elle apparaît de plus en plus dans la presse (Labrousse, 2010), mais aussi dans les articles scientifiques (Hamermesh, 2013 ; Jatteau, 2013b), à des fins de présentations, de défenses et de critiques. Pourtant, en dépit de cette inflation, il est rare de la voir agrémentée d'une définition englobante, ce qui nous semble pouvoir en partie s'expliquer par une indétermination qui entoure l'expérimentation sociale elle-même ainsi que ce qu'elle recouvre. Il n'est ainsi, la plupart du temps, jamais clair si le terme désigne une méthode économétrique bien spécifique, son application au domaine des politiques publiques qui permet de circonscrire dans le temps et l'espace une mesure ou un programme politique, ou bien encore une politique particulière, trois dimensions qui nous apparaissent consubstantielles à l'expérimentation sociale.

La littérature ne l'approche, en effet, souvent, qu'à l'aune de l'une de ces trois dimensions, occultant alors les deux autres. Certains auteurs se focalisent ainsi volontiers sur sa dimension méthodologique (Allègre, 2008 ; Legendre, 2012 ; Zamora, 2011), quand d'autres y voient plutôt une technique ou un outil de politique publique (Jouen 2008 & 2012 ; Robert & Teillard, 2012). Peu nombreux sont ainsi ceux qui, à l'instar de Gomel et Serverin (2011, 2013) ou Labrousse (2010), tentent d'en proposer une approche associant plusieurs de ces dimensions. Aussi, en définitive, la littérature scientifique elle-même ne s'est toujours pas résolue à en adopter une acception claire et définitive ; les approches et définitions de l'expérimentation sociale évoluent

au gré de leurs utilisations. Cette indétermination explique également pourquoi cette même littérature scientifique oscille entre différents vocables sans que l'on sache toujours vraiment si, et dans quelle mesure, ils se recourent, se superposent ou se distinguent. En particulier, nombreuses sont les publications à réaliser ce que nous pourrions, à première vue, qualifier d'amalgame entre l'« expérimentation sociale » et l'« expérimentation par assignation aléatoire », aussi appelée « évaluation aléatoire » (L'Horty & Petit, 2011), « expérimentation aléatoire » (Jatteau, 2013a), « évaluation randomisée » (Bédécarrats, Guérin & Roubaud, 2013), « expérimentation contrôlée » (Fougère, 2010), « évaluation expérimentale » (Perez, 2000 ; Barbier, 2012), etc.

Considérant que l'expérimentation sociale ne peut se résumer à l'une de ces trois dimensions, nous souhaitons, dans le cadre de ce chapitre, les aborder de manière complémentaire et donner sens à ces différentes acceptions et définitions à travers les usages qui en sont faits. Nous pouvons, pour le moment, proposer une définition à caractère opératoire que la suite du chapitre s'emploie à préciser et déconstruire. Selon notre acception, donc, l'expérimentation sociale condense une méthode, un outil et une politique.

En tant que méthode, l'expérimentation désigne une procédure visant, de manière aléatoire, à scinder un groupe d'individus en deux et à n'appliquer qu'à l'un deux un traitement. Le chercheur dispose ainsi d'un groupe « test » et d'un groupe « témoin », considérés comme identiques, et peut apprécier l'effet du traitement par comparaison. Cette méthode est présentée par ses promoteurs comme une manière idéale d'évaluer l'effet d'un traitement (par exemple un dispositif appliqué à une population) dans la mesure où elle conjugue le principe du contrefactuel<sup>1</sup> et celui de l'affectation aléatoire, limitant de ce fait les nombreux biais auxquels la méthode est exposée. Cette méthode se caractérise alors par son « intérêt obsessionnel pour la mesure de relations causales qui puissent être indéniablement considérées comme des relations causales » (Gurgand, 2014). Pour le moment, il suffit donc de retenir que cette méthode appliquée au champ des politiques publiques propose d'utiliser le principe simple du tirage au sort (tirage aléatoire) et de l'affectation des individus en groupe test et groupe témoin afin de contrôler l'ensemble des biais dont l'occurrence est fréquente en ce qui concerne les activités humaines.

---

<sup>1</sup> Lorsqu'un dispositif de politique publique est mis en œuvre, son évaluation considère les effets de ce dernier sur la population ciblée. Mais, en l'absence d'affectation aléatoire et de groupes test et témoin, il est délicat, voire impossible, de déterminer si les effets évalués sont imputables au dispositif lui-même ou à d'autres variables indépendantes de ce dernier. Afin d'être certain d'évaluer les effets du dispositif, et seulement ceux-ci, il faut donc pouvoir comparer la situation avec traitement de celle sans traitement, et pour cela s'assurer que ces deux situations sont absolument identiques, à l'exception près de l'intervention du traitement. C'est ce que propose le principe du contrefactuel ; il permet donc de savoir ce qu'il se serait passé en l'absence de traitement, « ce qui serait advenu dans l'état de la nature qui ne s'est pas produit » (Gurgand, 2014).

Néanmoins, nous le verrons ultérieurement, cette méthode n'est pas la seule utilisée dans le cadre de l'évaluation des politiques publiques.

En tant qu'outil, l'expérimentation sociale est présentée comme une manière d'évaluer les politiques publiques. Elle se trouve alors au service de ces dernières, et son objet consiste à mesurer l'impact de programmes divers et variés sur les populations. Récemment, elle a ainsi été utilisée afin de tester (l'efficacité et l'efficience) de nouveaux programmes publics, au premier rang desquels se trouvent les programmes d'accompagnement OPP-CVE (opérateurs privés de placement-cap vers l'entreprise) et le Revenu de solidarité active (RSA). Elle a ensuite, à partir de 2008, été largement mise à l'honneur par l'intermédiaire des nombreux appels à projets lancés à l'initiative du Haut-commissariat aux solidarités actives (HCSA) et du Haut-commissariat à la Jeunesse (HCJ), présidés par Martin Hirsch jusqu'en mars 2010. Nous verrons que dans ce cadre, les méthodes mobilisées à des fins d'évaluation sont bien loin de se réduire à celle privilégiant l'affectation aléatoire et même à l'utilisation de groupes test et témoin. Au contraire, elles font appel à un vaste panel de méthodes, de l'enquête sociologique au traitement économétrique, dont l'objet final consiste à outiller les décideurs politiques, les éclairer, dans leurs prises de décision.

Enfin, elle peut être regardée comme une politique publique<sup>1</sup> en tant que telle si l'on considère d'une part l'objectif général qui lui a été attaché, celui de réformer les modes d'intervention étatiques et d'autre part le mouvement auquel elle a donné lieu par l'intermédiaire des nombreux appels à projets publiés depuis 2007. Ainsi, depuis 2005 et du fait des interventions de Martin Hirsch sur la scène publique, l'expérimentation semble s'y être fait une place, non seulement en tant qu'outil au service des politiques publiques, mais également en tant que politique. C'est en tout cas ainsi que ses partisans la présentent, lui prêtant la vertu de pouvoir livrer « de véritables réponses »<sup>2</sup> aux problèmes des Français, et d'être « le seul levier pour changer la politique »<sup>3</sup>, et la manière de la conduire.

Partant de cette proposition en guise de définition, nous souhaitons désormais, dans le cadre de ce chapitre, revenir en détail sur l'expérimentation sociale et ses usages. Pour éviter de

---

<sup>1</sup> Nous nous référons ici à la définition générale qu'en propose Hassenteufel (2008), à savoir que « les politiques publiques forment les programmes d'action suivis par les autorités étatiques. » Ces derniers visent la résolution d'un problème identifié comme tel. Aussi, « chaque politique est porteuse à la fois d'une idée du problème [...], d'une représentation du groupe social ou du secteur concerné qu'elle cherche à faire exister [...] et d'une théorie du changement social » (Muller, 1996, cité par Hassenteufel).

<sup>2</sup> AFP Infos Économiques, vendredi 17 octobre 2008 - 06:43, Hirsch: le gouvernement va financer un fonds expérimental d'aide aux jeunes, news:20081017-FE-064308-TX-IYF51

<sup>3</sup> <[http://www.marianne.net/Martin-Hirsch-l-autre-ministre-qui-echauffe-la-droite\\_a182472.html](http://www.marianne.net/Martin-Hirsch-l-autre-ministre-qui-echauffe-la-droite_a182472.html)>, consulté le 3 décembre 2013.

reproduire les écueils rencontrés par la littérature, qui a tendance à présenter une définition réductrice des expérimentations sociales, et pour ne pas nous appuyer sur un sens commun de ce qu'elles pourraient être, nous proposons de souscrire à l'injonction durkheimienne et d'interroger l'histoire. Si nous avons déjà vu que le domaine français de l'évaluation des politiques publiques a été marqué, ces dernières années, par l'annonce et la mise en scène de l'expérimentation sociale, notamment popularisée à l'occasion d'un appel à projets lancés en 2007 par le Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté, reste à comprendre comment elle a pu s'y développer. En effet, l'expérimentation sociale telle que pratiquée en France s'inscrit dans un contexte et une histoire institutionnels et scientifiques qui prennent leurs racines outre-Atlantique et qui devraient être en mesure d'expliquer l'amalgame opéré entre « expérimentation sociale » et « expérimentation par assignation aléatoire. » Revenons donc dans un premier temps sur une chronologie récapitulative de l'expérimentation sociale afin de tenter d'en souligner les principaux caractères constitutifs. Il sera ensuite possible d'en déduire quelques éléments d'ordre définitionnel, à partir desquels nous pourrions préciser notre propre approche théorique et méthodologique.

## **1. Retour sur l'histoire anglo-saxonne de l' « expérimentation sociale »**

Le 21 février 2014, à l'occasion d'une intervention au collège de France consacrée aux expérimentations sociales, Marc Gurgand<sup>1</sup> expliquait :

« je veux juste, même si c'est assez évident, rappeler ce qu'on va appeler expérimentation sociale, ici. L'expérimentation sociale c'est une mise en œuvre, à petite échelle d'un dispositif. (...) Cette mise en œuvre à petite échelle étant une occasion de procéder à l'évaluation de ce dispositif, notamment – il y a plein de façon de faire l'évaluation, mais celle dont je vais parler ici qui m'intéresse particulièrement – celle qui consiste à comparer des bénéficiaires et des non bénéficiaires du dispositif qui est expérimenté » (Intervention au collège de France, 21 février 2014).

Si nous sommes plutôt en accord sur le propos général de ce dernier, il nous semble en revanche que la question des expérimentations sociales et de leur définition est loin d'être « évidente », comme nous l'avons rappelé précédemment. Les développements qui suivent s'attachent donc à montrer comment une méthode particulière, « celle qui consiste à comparer des bénéficiaires et des non bénéficiaires du dispositif qui est expérimenté », s'est développée

---

<sup>1</sup> Marc Gurgand est directeur de recherche CNRS au sein de l'École d'économie de Paris. Il a évalué de nombreuses expérimentations sociales, dont l'expérimentation OPP/CVE et celle du RSA.

outré-Atlantique avant de s'exporter à l'international. Nous voyons dans cette histoire une partie de l'explication de l'amalgame dont nous avons parlé plus haut, et que l'on retrouve presque condensé dans le propos de Marc Gurgand, selon lequel « expérimentation sociale » et « expérimentation par assignation aléatoire » désignent la même chose.

## 1. 1. De la terre à l'humain, les origines des expérimentations sociales

Si les promoteurs des expérimentations menées dans le champ des sciences humaines et sociales se réclament des expérimentations mises en œuvre dans le domaine de la médecine<sup>1</sup> cela ne donne que peu d'éléments sur leurs nature et objectifs. Nous pourrions alors revenir à l'époque de la Renaissance et aux « expériences » de Galilée et Newton, ou à celle menée par Lind en 1747 qui cherchait à identifier l'action de certains agrumes dans la prévention du scorbut. Nous en resterons, au moins dans un premier temps, à la périodisation de Levitt et List (2008) qui identifient trois générations d'expérimentations, ou plutôt d'« expériences de terrain. »

Avant de rentrer dans la présentation de cette périodisation, une précision terminologique s'impose ; les auteurs ne parlent pas d'« expérimentation sociale » (*social experimentation*) au sens où il est entendu en France. Tout d'abord, soulignons qu'à l'exception d'une occurrence dans une note de bas de page, jamais l'épithète « *social* » n'est accolée au terme d'« *experimentation* », tendance que l'on retrouve, à quelques exceptions près, dans la grande partie de la littérature anglo-saxonne. En outre, les deux auteurs utilisent bien le terme d'« *experimentation* », mais semblent le différencier, par son caractère général, de celui d'« *experiment*. » Le premier renvoie systématiquement, dans leur article, à l'expérimentation dans son ensemble, transcendant ainsi les trois périodes et les différents types d'expériences qui y sont développées. Enfin, deux termes sont en revanche utilisés à propos des « expériences » ; celui de « *field experiment* » (expérience de terrain) qui est, dans leur taxinomie, le terme générique, et celui de « *social experiment* » qui correspond à un cas spécifique. Nous verrons plus loin en quoi cette distinction est utile à la compréhension de ce qu'il est désormais courant d'appeler, en France, les « expérimentations sociales. »

---

<sup>1</sup> <[www.povertyactionlab.org](http://www.povertyactionlab.org)>, consulté le 18 octobre 2015.

### 1. 1. 1. Les années 1920 et les expériences agricoles britanniques

La première génération d'expériences de terrain<sup>1</sup> renvoie aux développements des années 1920 et 1930, marquées par les travaux de Ronald A. Fisher et de Jerzy Neyman. Ces derniers sont considérés par de nombreux auteurs (Levitt & List, 2008 ; L'Horty & Petit, 2011 ; Jatteau, 2013a ; Favereau, 2014) comme les pères de l'expérience de terrain, en cela qu'ils auraient été les premiers à introduire le concept de « randomisation » en matière d'expérimentation<sup>2</sup>. Cette dernière, que la traduction française désigne par l'expression « assignation aléatoire », est présentée, à partir de ce moment, comme le fondement de l'expérience de terrain. Concrètement, Fisher, dans le cadre de ses premières expériences, cherche à mesurer les effets d'un engrais agricole, et souhaite procéder par l'affectation d'un « groupe test » ou « groupe de traitement » et d'un « groupe témoin » ou « de contrôle »<sup>3</sup>. Seulement, les recherches précédentes avaient d'ores et déjà souligné que l'utilisation d'un groupe test et d'un groupe témoin permettait, certes, de mesurer, au sein de ces deux populations (en l'occurrence des terres agricoles), l'effet d'un traitement, mais surtout qu'il subsistait des biais propres à la construction de ces deux groupes. Afin de pallier ces derniers, Fisher décide finalement d'affecter aléatoirement les populations au groupe test et au groupe témoin, ce qu'il théorise en 1935 dans un ouvrage considéré par certains comme « la bible des essais cliniques » (Jatteau, 2013a). L'évaluation aléatoire est alors « pour la première fois conçue comme un outil permettant d'identifier des effets causals » (L'Horty et Petit, 2011). Suite à ses recherches, « la randomisation est [...] posée comme condition indispensable à la scientificité de l'expérimentation » (Jatteau, 2013a), et sera reprise dans plusieurs domaines, de la médecine à l'économie.

À cette première période, pendant laquelle l'expérience de terrain est pratiquement limitée au champ de l'agronomie, en succèdent plusieurs que caractérise un traitement appliqué à l'humain. C'est, en premier lieu, par les « essais cliniques » de la médecine que se répandent les expérimentations mobilisant l'affectation aléatoire.

---

<sup>1</sup> Pour plus de détails en ce qui concerne l'apparition et le développement, en somme l'histoire, de la « randomisation », le lecteur peut se reporter au premier chapitre de la thèse de Judith Favereau (2014), ainsi qu'à l'ouvrage d'Arthur Jatteau (2013a).

<sup>2</sup> Si la grande partie de la littérature retient Fisher et Neyman, certains font remonter la paternité de l'expérience de terrain à Student (de son vrai nom William Sealy Gosset), qui a insisté, plus tôt, sur les limites de la méthode par assignation aléatoire en environnement lucratif (*profit-seeking environment*) : « *artificial randomization is neither necessary nor sufficient for improving efficiency, identifying causal relationships, and discovering economically significant differences* » (Ziliak, 2014).

<sup>3</sup> L'étude ne se réduit pas systématiquement à la constitution de deux groupes ; il arrive, en effet, que plusieurs groupes test soient constitués afin de vérifier plusieurs traitements.

### 1. 1. 2. L'utilisation de l'affectation aléatoire en médecine

La périodisation de Levitt & List (2008) se focalisant sur les expériences de terrain et sur leurs usages en économie, il peut sembler logique que les essais cliniques<sup>1</sup> n'y soient pas répertoriés. Pourtant, il nous paraît difficile de les occulter tant les partisans actuels de l'expérimentation sociale et de l'expérimentation par assignation aléatoire se réclament de ces essais cliniques et ont recours au répertoire médical à des fins de légitimation (Labrousse, 2010). Suivant les travaux d'ores et déjà réalisés sur l'histoire de l'expérimentation (Jatteau, 2013a ; Favereau, 2014), nous ajoutons donc à la périodisation de Levitt et List (2008), une période intercalaire au cours de laquelle se développent les « essais cliniques. »

Si le développement de la randomisation est fortement attaché au nom de Fisher, son utilisation dans la pratique médicale est cette fois liée à celui d'Austin Bradford Hill, un médecin épidémiologiste et statisticien britannique. Celui-ci est effectivement reconnu pour avoir mobilisé l'affectation aléatoire de patients en deux groupes (groupe de traitement et groupe de contrôle) afin de tester un traitement contre la tuberculose. Cette étude, réalisée en 1948, a constitué le premier essai clinique contrôlé, même si Hill militait pour l'utilisation de l'affectation aléatoire depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale (Yoshioka, 1998) afin de limiter les biais propres à la sélection des individus. S'en est suivi une longue liste d'essais cliniques dits randomisés, pour souligner l'intérêt de l'affectation aléatoire. Cette utilisation, au sein de la médecine, de preuves fondées scientifiquement a ensuite été désignée par l'expression d'« *evidence based medicine* » ou de « médecine fondée sur les faits » ou « sur les preuves » définie comme « l'utilisation consciencieuse, explicite et judicieuse des meilleures preuves existantes pour fonder les décisions concernant les soins à prodiguer à chaque patient, [...] intégrant chaque expertise clinique avec les meilleures données cliniques disponibles issues de systématiques recherches » (Sackett *et al.*, 1996, cité par Jatteau, 2013a : 13). Ainsi, au contraire des expériences développées précédemment qui se limitaient à tester certains traitements sur des terres agricoles, celles-ci s'appliquent désormais directement à l'humain.

Ces essais cliniques qui cherchent, par l'utilisation d'un protocole rigoureux, à limiter au maximum l'occurrence de biais dans l'interprétation des résultats, ont ensuite été transférés vers l'économie du développement, les applications dans ce domaine étant aujourd'hui pratiquement personnifiée par Esther Duflo. Toutefois, si cette dernière revendique un tel transfert

---

<sup>1</sup> L'essai clinique est défini par le comité international des éditeurs de journaux médicaux comme « Toute recherche dans laquelle des êtres humains, ou des groupes d'êtres humains, sont enrôlés prospectivement pour être soumis à une ou plusieurs interventions relatives à la santé, intervention dont on évalue les conséquences sur des paramètres de santé », <[www.chuv.ch/ceplic/essais\\_clin\\_icmje.htm](http://www.chuv.ch/ceplic/essais_clin_icmje.htm)>, consulté le 10 août 2015.

technologique (Labrousse, 2010), celui-ci a été rendu possible par le développement d'expériences de terrain qui lui ont été antérieures et que Levitt et List (2008) appellent les expériences sociales à grande échelle.

### 1. 1. 3. Les expériences « sociales » américaines de la deuxième moitié du XX<sup>ème</sup> siècle

Tout comme les précédentes, les expériences de terrain de cette période visent à évaluer l'effet d'un traitement et à établir une causalité. Mais, alors que les premières s'appliquaient à la terre et que les deuxièmes étaient réalisées au sein d'un laboratoire ou d'un hôpital, celles-ci interviennent auprès d'une population humaine et agissent directement sur son environnement. Les deux auteurs les désignent en tant qu'« expériences sociales à grande échelle. » Elles peuvent alors concerner les prix de l'électricité (Grande-Bretagne), ou les services aux demandeurs d'emploi (Suède, Norvège). La plus célèbre d'entre elles reste l'expérience sociale menée en 1968 dans le New Jersey (*The new Jersey income maintenance experiment*) qui est généralement présentée comme la première véritable expérience sociale de grande ampleur<sup>1</sup>. Elle signe le début de la deuxième période de Levitt et List, et de notre troisième période (suite à l'ajout de la période des essais cliniques), qui s'étale, selon les auteurs, jusqu'aux années 1990. L'objectif de l'étude était de mesurer pendant trois ans les effets sur le comportement de 1 300 ménages d'un impôt négatif sur le revenu. Tout comme les expériences de la première génération, cette expérience sociale étudiait les effets du traitement grâce à la constitution d'un groupe témoin et d'un groupe de traitement, une caractéristique propre aux expériences de terrain. À partir de cet épisode du New Jersey, le nombre d'expériences sociales n'a eu de cesse d'augmenter, avec 143 expériences achevées en 1996, et 235 en 2004<sup>2</sup> (Greenberg, Schroder & Onstott, 1999). Comme le suggèrent leurs thématiques, ces expériences sociales à grande échelle se situent clairement au niveau du débat public ; elles ciblent les décideurs politiques et cherchent à les outiller dans la perspective de la construction des politiques publiques en leur fournissant la preuve de l'(in)efficacité du dispositif testé. En réalité, elles sont financées et lancées à l'initiative même des gouvernements et de leurs agences. Il est, à ce titre, intéressant de noter que ces expériences sociales à grande échelle n'ont pas eu systématiquement pour but de tester de nouveaux dispositifs ou programmes. Si cette tendance était largement majoritaire (80 % d'entre elles) en début de

---

<sup>1</sup> Les auteurs semblent s'accorder sur ce fait, bien qu'ils relèvent l'existence d'expérimentations la précédant, comme le *Perry Preschool Project* en 1962.

<sup>2</sup> Toutefois, parmi celles-ci les auteurs ne reproduisent pas la distinction entre deuxième et troisième générations. En effet, si les expériences sociales à grande échelle constituaient le parangon de la deuxième génération, celles-ci ne sont pas totalement absentes de la troisième génération de Levitt et List.

période – jusqu’en 1974 – elle s’est largement infléchi par la suite pour ne représenter qu’environ un quart des expériences menées, les autres se contentant de tester des modifications « incrémentales » au sein de programmes existants (Greenberg, Schroder & Onstott, 1999).

Enfin, cette génération d’expériences de terrain a largement contribué à initier et nourrir le débat méthodologique entre promoteurs et détracteurs de l’expérimentation, plus précisément entre les tenants des « expériences sociales » et ceux des « expériences naturelles », que nous allons présenter ensuite. Pour Levitt et List (2008), ce débat, et plus précisément les inconvénients (qui ont essentiellement trait aux biais d’attrition, de substitution, etc.) des modèles expérimentaux développés au cours de cette période permettent de la distinguer de la dernière génération qui s’est justement efforcée d’y trouver des solutions méthodologiques.

## 1. 2. Les récentes expériences de terrain

La dernière génération identifiée par les auteurs regroupe les nombreuses expériences de terrain récentes qui ont vu le jour à partir des années 1990. Contrairement aux précédentes générations qui pouvaient être rattachées à un type d’expériences (agricoles et sociales, mais aussi cliniques), la troisième période se caractérise tout d’abord par le nombre important d’expériences qu’elle a vu émerger. Une grande majorité d’entre elles ont été conçues suite aux constats récurrents selon lesquels les expériences sociales de la génération précédente accusaient deux grands inconvénients, leur coût et leur difficile, voire impossible, reproductibilité à plus grande échelle (on parle également de généralisation). En effet, les acteurs à l’origine de ces expériences sociales étaient soucieux d’informer les décideurs politiques et de les accompagner dans les processus décisionnels. Dans cette perspective, la reproductibilité des expériences constituait leur finalité, et si celle-ci venait à être défaillante, les expériences en elles-mêmes perdaient tout leur intérêt. De surcroît, pour être valables, vérifiables, leurs résultats devaient faire l’objet de nombreux ajustements statistiques : puisque ces expériences s’appliquaient désormais aux individus, il était nécessaire d’éliminer toutes les incertitudes qui pouvaient peser sur leurs résultats en raison de caractéristiques individuelles ou collectives externes au « traitement »<sup>1</sup>.

### *Encadré 6 L’effet Hawthorne, un biais propre au traitement*

Nombreux sont les biais pouvant intervenir dans le cours d’une expérience ou d’une expérimentation sociale. L’effet « Hawthorne » a été mis en évidence dès les années 1920 dans le

<sup>1</sup> On peut ainsi évoquer l’effet « Hawthorne » ou les biais de substitution, de randomisation ou encore d’attrition auxquels les résultats statistiques sont soumis, et que la littérature a déjà amplement présentés (voir par exemple Fougère, 2010 & 2012 ; Jatteau, 2013a).

cadre d'une série d'expériences réalisées par Elton Mayo au sein de la *Western Electric Company* qui ont participé au développement ultérieur de la psychosociologie.

À son origine, deux expériences faisaient varier pour l'une la qualité de l'éclairage dans les ateliers (réalisée avant l'arrivée d'Elton Mayo à la *Western Electric*) et pour l'autre le temps de pause accordé aux ouvrières. Ces dernières étant réparties en deux groupes (test et témoin), les résultats attendus de l'expérience devaient identifier un effet sur leur productivité en fonction de l'éclairage et des temps de pause. Toutefois, les deux expériences ont eu des résultats paradoxaux puisque la productivité a varié aussi bien dans le groupe test que dans le groupe témoin.

Elton Mayo a alors interprété ces résultats comme l'effet de l'intérêt porté aux ouvrières du fait de leur participation aux expériences et cet effet a été désigné comme l'effet « *Hawthorne* », du nom de la ville où se situait l'usine.

De nombreuses critiques ont ensuite été adressées aux enquêtes menées à la *Western Electric* et en particulier aux conclusions sur l'effet *Hawthorne*. Celles-ci n'ont néanmoins pas affecté sa postérité dans la mesure où il est toujours utilisé pour désigner l'effet d'un traitement sur le comportement des individus concernés.

*Source : Foudriat, 2011*

Or, les exigences propres à ce que les économistes appellent la « validité interne » de l'expérience – celle de ses résultats en soi – devenaient un obstacle grandissant à la perspective de sa généralisation – sa « validité externe » : « le dispositif expérimental crée en effet une *situation artificielle* qui ne permet plus de prédire les effets d'un traitement dans un contexte banal » (Monnier, 1987). C'est de cette contradiction intrinsèque de l'expérience qu'est née l'opposition de certains économistes qui en défendaient alors une vision plus « naturelle. » En outre, deuxième obstacle, ces expériences sociales à grande échelle ont été particulièrement coûteuses (aussi bien en ce qui concerne leur budget, que le temps demandé, ou encore leur coût politique, (Fougère, 2012)) puisque, comme le relevait à l'époque Éric Monnier (1987), entre 1968 et 1975, ce sont 813 millions de dollars qui y ont été consacrés, et plus d'un milliard au cours de la décennie 1970. L'ensemble de ces critiques permet alors de mieux comprendre l'inversion de tendance évoquée par Greenberg, Schroder et Onstott (1999) concernant la relative nouveauté des programmes testés : les déceptions qui ont fait suite aux résultats mitigés des expériences sociales à grande échelle ont amené les pouvoirs publics comme la communauté scientifique à revoir à la baisse les ambitions initiales (Monnier, 1987) concernant aussi bien la durée des programmes que leurs coûts, ou encore leurs objectifs.

Ces inconvénients ont amené la communauté scientifique à modifier les objectifs et procédures des expériences sociales. Ainsi, une grande partie des expériences de terrain de la dernière période ne cherche plus nécessairement à satisfaire à une quelconque demande d'ordre politique, mais se focalise plutôt sur des questions à caractère théorique (tester une théorie

existante, recueillir des données en vue d'en développer une nouvelle, etc.). C'est en tout cas ainsi que les caractérisent Levitt & List (2008).

Par ailleurs, les expériences de terrain développées au cours de cette dernière génération semblent avoir opté pour un changement de focale puisqu'il s'agit désormais, si l'on en croit les discours des intéressés (Duflo, 2009), de tester le « traitement » à plus petite échelle que précédemment.

### 1. 3. L'expérimentation (sociale) et l'assignation aléatoire

L'examen de cette périodisation (Tableau 3) fait ressortir plusieurs éléments utiles à l'analyse et à la compréhension des « expérimentations sociales » françaises actuelles.

**Tableau 3** Récapitulatif de la périodisation présentée

PERIODE	1920s	1950s	1960s	1990+
DENOMINATION	Expériences de terrain	Essais cliniques	Expériences de terrain Expériences sociales à grande échelle	Expériences de terrain
SUJETS	Terres agricoles	Humains : patients dans l'hôpital	Humains : citoyens dans leur environnement	Humains : citoyens dans leur environnement
OBJECTIF	Théoriser l'affectation aléatoire et l'appliquer à la terre	Améliorer les traitements des patients	Outiller la décision publique	Développer la théorie économique

*Ce tableau, réalisé par nos soins, compile la périodisation de Levitt et List avec la période intercalaire.*

Au milieu des nombreuses différences sur lesquelles s'appuient les auteurs pour identifier leurs périodes, se trouve un élément de définition de ces expériences qui les transcende, en revanche, toutes les trois : l'assignation aléatoire des sujets au sein de leur groupe d'affiliation. En effet, les auteurs semblent s'accorder sur le fait que la « randomisation » participe pleinement, si ce n'est essentiellement, de la définition de l'expérimentation qu'elle soit, ou non, sociale. Monnier (1987) estimait d'ailleurs que les premières tentatives françaises dites « expérimentales » ne pouvaient prétendre au titre d'« expérimentation scientifique » dans la mesure où elles ne remplissaient pas ce critère d'assignation aléatoire, et ce quand bien même elles affectaient les individus à deux groupes bien distincts.

Dès lors, une explication de l'amalgame dont nous faisons état un peu plus haut se laisse entrevoir : assignation aléatoire et expérience de terrain, ont toujours – en tout cas dans leur acception actuelle – eu partie liée. Plus encore, le principe d'expérimentation a été rapidement rattaché, semble-t-il de manière indissociable<sup>1</sup>, au concept de randomisation. Ce point semble corroboré par les propos de Judith Guéron (p. 3) qui explique lors d'un colloque organisé en mai 2008 et consacré aux « expérimentations sociales » que :

*« Language matters, so I want to make my terminology clear. In casual conversation, people use the term “experiment” to mean trying out something new to see if it “works”. When I use the term experiment today, I mean one thing only: a random assignment study. »*

Dans ce cas, la question n'est plus vraiment celle d'un amalgame entre la méthode et le principe, mais plutôt celle de l'élargissement *a posteriori*, en France, du principe général de l'expérimentation à d'autres méthodes que celle de l'assignation aléatoire. En effet, les « expérimentations sociales » que Martin Hirsch a largement contribuées à faire connaître ne font pas appel à une seule et unique méthode ; y est mobilisée toute une série de méthodes quantitatives et qualitatives d'évaluation des politiques publiques. En cela, les expérimentations sociales développées en France dans les années 2000 et 2010 ne recourent que partiellement les expériences de terrain de Levitt et List. En d'autres termes, seules les expérimentations sociales françaises qui mobilisent l'affectation aléatoire des groupes test et témoin peuvent prétendre relever des expériences de terrain de Levitt et List.

Une fois cet éclaircissement terminologique réalisé, il semble donc que l'intuition de départ relative à l'amalgame entre un principe – l'expérimentation sociale – et une méthode – l'assignation aléatoire – était erronée. Notre rapide chronologie a suffi à mettre en évidence la forte association qui rattachait, dès l'origine, l'expérimentation et l'assignation aléatoire. Cela n'annule toutefois pas notre première critique relative à la polysémie qui entoure l'expression d'expérimentation sociale en France, et en gêne la compréhension puisque l'expérimentation (*experimentation*) de Levitt et List, leurs expériences de terrain (*field experiment*) et leurs expériences sociales (*social experiment*) ne peuvent être totalement rapprochées des expérimentations sociales qui font l'objet de ce chapitre.

---

<sup>1</sup> Bien que nous ayons rappelé qu'une partie de la littérature s'oppose à l'idée que l'expérience de terrain a été initialement conçue comme une expérience fondée sur la randomisation (Ziliak, 2014), force est de constater que Fisher s'est, par la suite, imposé. En d'autres termes, qu'il s'agisse, ou non, d'une erreur, là n'est pas notre question. Nous partons simplement de ce constat selon lequel la majeure partie de la littérature semble considérer Fisher comme l'instigateur de la randomisation en matière d'expérience de terrain.

Finalement, la question initiale de la définition de l'expérimentation sociale telle qu'elle est utilisée en France demeure, même si ses promoteurs se réclament ouvertement des expériences réalisées outre-Atlantique (Hirsch, 2010). Il est, à ce titre, significatif que, dans leur chronologie, Levitt et List (2008) n'ont jamais recours à cette expression, mais lui préfèrent celles d'expériences de terrain et d'expériences sociales. Celles-ci sont d'ailleurs maniées très prudemment par les auteurs puisque la première n'est utilisée, en définitive, que pour désigner la dernière génération, alors que les « expériences sociales » ne caractérisent que la deuxième génération. De ce fait, la première génération apparaît plutôt comme un « temps zéro » : il ne s'agit pas encore tout à fait d'expériences de terrain – si ce n'est littéralement en raison de leur application à la terre – mais de travaux qui ont posé les fondations de l'expérimentation par la conceptualisation de l'assignation aléatoire (Levitt & List, 2008).

Ainsi, les expérimentations sociales françaises se rapprocheraient, d'un point de vue terminologique, des expériences sociales de la deuxième génération. Elles relèvent, en outre, toutes deux de commandes publiques et tentent d'apporter des réponses aux politiques de réformes du système de protection sociale (*welfare system*) aux États-Unis et aux politiques d'insertion et de jeunesse en France.

En revanche, comme nous l'avons déjà souligné, les expérimentations sociales ont émergé, en France, bien plus tard qu'aux États-Unis, même si leur principe y était déjà connu comme l'illustre le rapport Deleau (Deleau *et al.* 1986) qui faisait état de l'« expérimentation vraie. » En 1987, Éric Monnier relevait, en outre, qu'« aucun programme respectant l'ensemble des principes de l'expérimentation scientifique n'a été mis en œuvre à ce jour » (1987 : 34)<sup>1</sup>, situation qui ne semblait pas avoir évolué en 2000 – en tout cas en matière d'emploi et de formation – si l'on en croit les propos de Coralie Perez (2000) pour qui, à l'époque, « en France, toutes les évaluations des dispositifs d'emploi et de formation sont non expérimentales. » En d'autres termes, les actions d'évaluation des politiques publiques françaises de l'époque ne proposent pas d'assignation aléatoire des groupes test et témoin, considérée comme une des caractéristiques fondamentales de l'expérimentation. Il faut attendre la seconde moitié de la décennie 2000 pour que la France se saisisse de cet outil et l'applique au domaine politique, application qui a d'ailleurs été très progressive. Du reste, le simple fait que la France ne soit pas mentionnée dans l'article de Levitt et List (2008) – certes très focalisé sur l'histoire américaine de

---

<sup>1</sup> Selon lui, les principes de l'expérimentation sont les suivants : relations causales (mesurer l'effet d'un programme sur un groupe d'individus), mesures comparatives (groupes test et témoin), affectation aléatoire, représentativité (savoir si les résultats sont généralisables) et reproductibilité (reproduit à grande échelle, les effets seraient-ils les mêmes ?) (Monnier, 1987 : 38-45).

l'expérimentation – renseigne sur le faible degré d'avancée des pratiques françaises sur la question, d'ailleurs fortement lié à une spécificité du contexte français en termes de législation sur lequel nous revenons ensuite. En effet, c'est principalement sous l'action d'un laboratoire de recherche en économie du développement que l'expérimentation – telle que l'entendent Levitt et List – a été popularisée en France.

#### 1. 4. Périodisation *versus* catégorisation des expériences de terrain

Pour Levitt et List (2008), les expériences de terrain s'inscrivent donc dans une histoire ponctuée de trois étapes ou périodes (à laquelle nous avons ajoutée celle propre au développement des essais cliniques). Ce point nous a permis de souligner la place importante accordée à l'assignation aléatoire sur l'ensemble des trois périodes. En revanche, leur périodisation n'est pas tout à fait propice à une caractérisation des expériences regroupées au sein de la dernière génération. Et la distinction entre celle-ci et la précédente n'est pas non plus aisée. Il existe, en effet, plusieurs éléments de continuité, d'ailleurs mis en avant par certains comme autant d'éléments de légitimation (Guéron, 2008). Les recherches appliquées menées en économie du développement, et plus précisément par un laboratoire, le J-Pal (Encadré 7), sont un bon exemple de cette continuité « intergénérationnelle. » Il est intéressant de s'attarder sur ces dernières dans la mesure où elles ont participé à la dynamique d'émergence des expérimentations sociales en France.

Si l'on s'en tient à leurs caractéristiques, ces expériences de terrain devraient se situer à l'intersection des deux dernières périodes. C'est en tout cas ce que révèle l'analyse rapide des nombreuses actions entreprises par le J-Pal.

##### *Encadré 7 Le Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-Pal)*

Créé en 2003 par trois professeurs dont Esther Duflo, économiste diplômée du DELTA (prédécesseur de l'actuelle École d'économie de Paris), et du Massachusetts Institute of Technology (MIT), le « Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab » (J-Pal) se présente comme un réseau d'envergure mondiale caractérisé par son « utilisation de l'évaluation aléatoire comme moyen de répondre à des questions critiques pour la lutte contre la pauvreté »<sup>1</sup>. Le laboratoire est implanté aux États-Unis, où se trouve son siège, mais également en Afrique, en Amérique latine, en Europe et en Asie du Sud. C'est notamment suite à « deux jours de conférences organisées par le ministère français du travail et inaugurées par Martin Hirsch, le Haut-commissaire aux solidarités actives contre la pauvreté » que l'antenne Europe est implantée (Favereau, 2014).

<sup>1</sup> <<http://www.povertyactionlab.org/fr/j-pal>>

Celle-ci est accueillie par l'École d'économie de Paris et Marc Gurgand y occupe le poste de directeur scientifique. Le J-Pal a contribué à mener et à évaluer de nombreuses expériences comme en témoigne la liste des 291 « évaluations randomisées » (« *randomized evaluations* ») qu'il présente sur son site internet<sup>1</sup>. Parmi ces dernières, une grande majorité a été réalisée dans les pays dits en développement. Elles relèvent de sept thématiques générales : l'éducation (76), la finance et la microfinance (109), l'environnement et l'énergie (11), la santé (76), l'économie, la politique et la gouvernance (42), le marché du travail (32), et enfin l'agriculture (26).

En premier lieu, les échelles d'intervention des expériences menées par le J-Pal sont relativement proches des expériences sociales de la deuxième génération. Comme leur nom l'indique, les expériences sociales à grande échelle ont vocation à tester l'effet d'un traitement sur un grand nombre d'individus. Monnier (1987) constate ainsi que la taille moyenne de la population concernée par une expérimentation monte à 2 200 ménages pour la période 1968-1975. Il ne s'agit donc pas là d'un élément discriminant au regard des actions du J-Pal puisque ces dernières interviennent auprès d'échantillons dont le nombre peut varier de quelques centaines<sup>2</sup> à plusieurs dizaines de milliers<sup>3</sup>. Toutefois, la dénomination d'expérience sociale à grande échelle peut également se comprendre au regard de leurs autres caractéristiques. Monnier (1987) relève, par exemple, qu'au cours de cette même période, la durée (de 3 à 10 ans) et le coût (70 millions de dollars) moyens des expériences sont élevés par rapport aux autres périodes. En outre, comme nous l'avons déjà évoqué, ces dernières se fixent des objectifs particulièrement ambitieux qui seront ensuite largement revus à la baisse. Sur ce point, qu'il s'agisse du budget, ou de la durée des expériences développées par le J-Pal, les dimensions sont ici bien moindres ; de l'ordre de 50 000 € à 2 millions d'euros pour les budgets<sup>4</sup>, et de deux à trois années pour la durée.

En deuxième lieu, les expériences sociales à grande échelle et celles du J-Pal peuvent, en revanche, être rapprochées si l'on considère un autre de leurs éléments caractéristiques. Levitt et List (2008) précisent, en effet, que la dernière génération d'expériences de terrain se différencie de la précédente (celle des expériences sociales à grande échelle) en cela qu'elle se fixe des objectifs théoriques, et non plus politiques (p. 7). Pourtant, aux dires de leurs représentants, les expériences de terrain du J-Pal visent ouvertement le dialogue avec les décideurs politiques, et l'orientation de leurs dispositifs :

---

<sup>1</sup> Consulté le 13 août 2013.

<sup>2</sup> 120 professeurs pour l'expérience « *discrimination in grading in India*. »

<sup>3</sup> 20 858 étudiants répartis dans 386 écoles pour l'expérience « *schoollibraries and languageskills in Indian primary schools : a randomized evaluation of the Akshara library program*. »

<sup>4</sup> Florian Mayneris, Entretien avec Esther Duflo, le 5 mai 2009, <<http://www.laviedesidees.fr/L-economie-du-developpement-a-l.html>>, consulté le 13 août 2013.

« J-Pal cherche à atteindre cet objectif [de réduction de la pauvreté] [...] **en influant sur les politiques** - L'équipe Politiques Publiques de J-Pal procède à des analyses coût/efficacité pour déterminer les meilleures manières d'atteindre un objectif politique. Elle diffuse ces études aux décideurs et travaille avec des États, des ONG, des fondations et des organisations internationales d'aide au développement pour promouvoir la généralisation des politiques et programmes les plus efficaces, au niveau mondial »<sup>1</sup>.

Le parallèle construit entre l'*evidence-based medicine* des essais cliniques et l'*evidence-based policy* défendue par le J-Pal ne laisse aucun doute à ce sujet. La fondatrice du laboratoire explique, par ailleurs, qu'afin de réduire la pauvreté, « il faut une volonté politique et la capacité de mettre en place les mesures efficaces » et estime qu'à ce titre, « l'expérimentation radicale et courageuse est nécessaire. » (Duflo, 2009) Dans la leçon inaugurale qu'elle prononce au Collège de France, l'expérimentation constitue, avec la volonté politique, les deux piliers nécessaires à la résorption de la pauvreté, objectif premier de l'action du laboratoire. Toutefois, l'importance accordée à la dimension politique de l'expérimentation, ne l'empêche pas d'assurer que « les expériences de terrain permettent [...] de tester la théorie. Elles sont même à [s]on sens le meilleur moyen de tester la théorie » (Duflo, 2009). À ce titre, donc, les expériences menées par le J-Pal se situent à mi-chemin entre la décision politique et la théorie économique.

En troisième lieu, un dernier élément rapproche clairement les expérimentations du J-Pal de celles de la génération des expériences sociales à grande échelle, et participe d'une certaine confusion dans les catégories proposées par Levitt et List (2008). Devant la grande diversité des expériences de terrain de leur dernière période, les auteurs font appel à la catégorisation de Harrison et List (2004). Trois types d'expérience de terrain – qui ne recourent pas totalement la périodisation en trois générations – ressortent ainsi : « *artefactual* », « *framed* » et « *natural field experiment* », en fonction de la proximité de ces expériences par rapport aux méthodes de laboratoires et à celles faisant appel à des données dites « naturelles », et que nous présenterons ultérieurement. Nous pouvons pour le moment retenir que, selon cette catégorisation, les expériences sociales à grande échelle et les expériences menées par l'économie du développement appartiennent, toutes deux, au groupe des « *framed field experiments*. »

Ainsi, les expériences de terrain de l'économie du développement sont bien plus proches des expériences sociales à grande échelle que ne le laisserait penser la périodisation de Levitt et List (2008). Certes, les actions du J-Pal appartiennent, chronologiquement, à la génération des expériences les plus récentes, mais elles n'en restent pas moins proches des expériences précédentes que ce soit au niveau de leurs visées politiques ou à celui de la méthode utilisée. Ce

---

<sup>1</sup> Ce n'est pas nous qui soulignons. Site du J-Pal, [www.povertyactionlab.org/fr/j-pal](http://www.povertyactionlab.org/fr/j-pal), consulté le 18 octobre 2015.

point n'est d'ailleurs pas totalement éludé par les deux auteurs qui précisent d'une part que ces deux types d'expériences sont reliées (*related*), et d'autre part que les expériences sociales à grande échelle, en dépit de leurs nombreux inconvénients, ont continué d'être un outil important de l'analyse des politiques publiques. La périodisation de Levitt et List ne propose donc pas de rupture nette entre les deux dernières générations.

Ce point a été, une fois encore, corroboré par les propos de Judith Guéron (2008) tenus dans le cadre du colloque consacré aux « expérimentations pour les politiques publiques de l'emploi et de la formation » (pp. 106-121) qui s'est déroulé à Paris les 22 et 23 mai 2008. Son allocution a, en effet, été l'occasion de tirer une ligne de continuité entre les expériences développées depuis la moitié des années 1970 et celles d'aujourd'hui<sup>1</sup>. Or, tout comme le J-Pal et Esther Duflo, Judith Guéron semble avoir participé au développement des expérimentations sociales en France. Dans un ouvrage publié en 2010, Martin Hirsch, qui est à l'initiative des vagues d'expérimentations en France depuis 2007, explique s'être largement inspiré du modèle états-unien, et y avoir été initié par l'intermédiaire d'un membre de sa famille, Judith Guéron (Encadré 8).

*Encadré 8 Judith Guéron et la Manpower Demonstration Research Corporation (MDRC)*

Trois ans après avoir soutenu sa thèse d'économie à Harvard, Judith Guéron intègre en 1974 la *Manpower Demonstration Research Corporation* (MDRC) en tant que « directeur de recherche », et la dirige ensuite pendant 18 ans (1986-2004). Elle y joue un rôle de premier plan en ce qui concerne l'utilisation et la diffusion de la méthode expérimentale à des fins d'évaluation des politiques publiques. Elle participe ainsi à plusieurs évaluations de grande ampleur et voit son action et son expertise gratifiées par l'attribution, en 1988, du « Alva et Gunnar Myrdal Practice Award » de l'association américaine d'évaluation, et en 2005 par le « Richard E. Neustadt Award for Public Policy » de la Harvard Kennedy School qui récompense « an individual who has created powerful solutions to public problems, drawing on research and intellectual ideas as appropriate »<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Par exemple : « Experimentation makes sense if you view government decisions, at least in part, as emerging from an on-going, dynamic process of testing and refining alternatives, rather than springing full-blown from theory or the discovery of some eternal truth. It also only makes sense if you can actually get reliable evidence. The good news is that over the last 40 years, researchers primarily in the United States have found a way to produce such evidence. Today, I want to briefly share with you the story of how this occurred in one area of social policy, the effort to get people to leave welfare and go to work. As far as I know, welfare reform is unique in having 40 years of uninterrupted, rigorous experimental studies that are widely viewed as having had an important influence on laws and actions » (Guéron 2008).

<sup>2</sup> Site de *Harvard Kennedy School*, <[www.hks.harvard.edu/](http://www.hks.harvard.edu/)>, consulté le 6 août 2015.

La *Manpower Demonstration Research Corporation* (MDRC) est une organisation non gouvernementale que Judith Guéron présente comme une des premières à avoir démontré l'importance des expérimentations dans l'évaluation des programmes sociaux. La MDRC cherche ainsi, par son action, à comprendre les ressorts d'une amélioration des programmes et dispositifs visant les populations pauvres. Elle se présente ainsi :

« MDRC is best known for mounting large-scale demonstrations and evaluations of real-world policies and programs targeted to low-income people. We helped pioneer the use of random assignment — the same highly reliable methodology used to test new medicines — in our evaluations »<sup>1</sup>.

Tout comme pour le J-Pal, la méthode de l'assignation aléatoire occupe donc une place importante au sein de la MDRC.

S'il est certain que les expérimentations sociales dont Martin Hirsch s'est fait le héraut doivent beaucoup aux premières expériences développées en d'autres pays, celles-ci ne sauraient pourtant expliquer à elles seules l'émergence des expérimentations sociales et la forme particulière qu'elles ont revêtue en France.

## **2. L'émergence de l'expérimentation sociale en France : une succession de moments**

La périodisation de Levitt et List (2008) renseigne finalement sur les liens entretenus, depuis les origines, entre l'assignation aléatoire et l'expérimentation. Mais, dans la mesure où cette dernière s'est tout d'abord développée aux États-Unis, leurs travaux ne peuvent nous renseigner sur l'émergence et les réalités de l'expérimentation sociale en France. Ces points ont, en revanche, été abordés par la littérature scientifique française, et ce de manière croissante depuis la deuxième moitié des années 2000. Une caractéristique commune de ces travaux sur l'expérimentation sociale française renvoie à la faible amplitude des éléments utilisés afin d'expliquer et de comprendre son émergence. Une grande partie d'entre eux s'est ainsi contentée de rappeler les grands traits de son histoire américaine (L'Horty & Petit, 2011), une autre a pu s'attacher au développement et à l'évolution de l'expérimentation dans le champ juridique (Dauphin, 2008 ; Rrapi, 2008 ; Stahl, 2010), une dernière ne s'est intéressée qu'à un fragment de l'expérimentation sociale française (occultant ainsi une série de dispositifs que leurs concepteurs et utilisateurs qualifient pourtant d'expérimentation sociale) (Legendre, 2012).

---

<sup>1</sup> Site de la MDRC, <[www.mdrc.org/about/judith-m-gueron](http://www.mdrc.org/about/judith-m-gueron)>, consulté le 6 août 2015.

Si l'on désire comprendre les ressorts de l'expérimentation sociale en tant que catégorie indigène, il convient de corriger cette myopie pour considérer le cas français de manière plus globale que ce que proposent d'une part Levitt et List (2008) pour le cas américain, et d'autre part la littérature scientifique française.

En effet, il nous semble que l'apparition de l'expérimentation sociale en France ne peut être circonscrite à un moment précis ; elle relève plutôt d'un ensemble de « moments » législatifs, scientifiques, politiques et médiatiques qu'il s'agit d'étudier. Il nous paraît, en effet, bien plus intéressant de révéler le processus par lequel elle s'est développée, pas à pas, de mettre en lumière la conjonction des événements qui ont concouru de manière plus ou moins forte à son émergence au cours des années 2000. Cette perspective amène à prendre en considération cet ensemble de « moments » et d'événements qui ont porté l'expérimentation sociale et l'ont conduite à prendre cette forme particulière. Pour comprendre, donc, la nature de l'expérimentation sociale en France, pour comprendre les difficultés rencontrées à peu près partout dans le monde scientifique, dans celui des médias, ou encore dans le milieu extrêmement diversifié des porteurs de projet, dès qu'il s'agit de s'entendre sur ce qu'est vraiment l'expérimentation sociale, il est nécessaire de chercher à couvrir d'un seul regard ces « moments » et de ne pas se focaliser exclusivement sur l'un d'entre eux. Bien entendu, ces moments n'ont pas tous eu lieu selon la même temporalité. Certains ont débuté plus tôt que d'autres, ont duré plus longtemps que d'autres, la plupart se sont chevauchés.

Nous ne cherchons donc pas, ici, à établir de manière définitive le processus par lequel les expériences de terrain ont été « importées » des États-Unis en France. Plutôt, nous souhaitons mettre en évidence les divers éléments qui ont contribué à son développement.

## **2. 1. Moments législatifs français**

### *2. 1. 1. L' « expérimentation normative »*

La première succession de moments invite à se concentrer sur le cas de la France, et renvoie à ce que certains auteurs, et les juristes en particulier, dans le souci de bien différencier la méthode expérimentale de l'assignation aléatoire de la pratique et de la mise en œuvre d'une politique particulière, dénomment l' « expérimentation normative » (Gomel & Serverin, 2013). Ici, l' « expérimentation normative » n'est pas nécessairement liée à la science ; elle consiste à « mettre la loi à l'essai », c'est-à-dire à s'assurer que la politique visée n'aura pas d'effets négatifs, en dérogeant, pour une durée déterminée, au droit commun. Ainsi, elle « s'applique à la norme elle-

même, dont elle vise à restreindre la portée, dans le temps et dans l'espace, en vue d'en mesurer les effets avant extension » (Gomel & Serverin, 2011).

Le champ législatif ne peut être occulté si l'on souhaite comprendre les développements de l'« expérimentation sociale » puisqu'il en a été le premier support. En effet, en retraçant et en sélectionnant les moments de l'histoire législative qui s'y rapportent, nombreux ont été les juristes (Perrocheau, 2000 ; Gomel & Serverin, 2013) à rappeler et démontrer que l'expérimentation normative n'est pas, en France, une nouvelle pratique émergeant dans la décennie 2000. La loi relative à l'interruption volontaire de grossesse et celle relative au revenu minimum d'insertion<sup>1</sup> sont, pour eux, les premières manifestations<sup>2</sup> d'une longue succession d'interventions législatives qui viennent justifier une suspension temporaire du droit commun, et plus précisément des « ruptures d'égalité » (Gomel & Serverin, 2013). L'expérimentation normative a donc été rendue possible grâce à un basculement de la manière dont la loi et ses objectifs sont compris et interprétés, et grâce à une relative remise en question de « l'idée de la toute puissance créatrice du droit » (Perrocheau, 2000). Nous retrouvons, ici, des propos similaires à ceux développés dans le chapitre précédent et empruntés à Bezes (2009a, 2009b), qui a souligné et analysé la progressive remise en cause de l'État. Ici, il n'est plus question désormais d'une loi « infaillible » ; celle-ci a pris la forme d'un « outil opérationnel de gestion », et l'expérimentation est alors considérée comme un moyen « permettant de rationaliser le processus de création législative et d'adopter des lois mieux adaptées à leur objet » (Perrocheau, 2000).

### 2. 1. 2. *Le cheminement législatif de l'expérimentation en France*

Dans la veine du mouvement initié en 1959, et repris en 1975 et 1988, ce sont quarante années de pratique<sup>3</sup> de l'expérimentation normative qui ont précédé sa reconnaissance constitutionnelle, quarante années qui ont été ponctuées par plusieurs interventions du Conseil constitutionnel, amené à s'exprimer sur le caractère légal de l'expérimentation normative qui contrevenait au principe – à valeur constitutionnelle – d'égalité. En 1993, il réaffirme la capacité du législateur à prévoir des « expériences comportant des dérogations aux règles »<sup>4</sup> – et en

---

<sup>1</sup> Loi n° 75-17 du 17 janvier 1975 (IVG) et loi n° 88-1088 (RMI).

<sup>2</sup> Citant J Chevallier (« les lois expérimentales : le cas français », in Morand C.-A. (dir.), Bergel J.-L. (préf.), *Évaluation législative et lois expérimentales*, Presses universitaires Aix-Marseille, 1993, p. 125.), Perrocheau rappelle d'autres épisodes de lois expérimentales, dont « la première en date serait la loi Debré, du 31 décembre 1959, relative à l'enseignement privé » qui a institué « un régime contractuel au profit des établissements d'enseignement privé. »

<sup>3</sup> En 2011, ils dénombrèrent « plus de quatre cents décrets, et près de quatre-vingt-dix lois [contenant] des normes à application expérimentale, dans les domaines les plus divers » (Gomel & Serverin, 2011).

<sup>4</sup> Conseil constitutionnel, décision n° 93-322 DC du 28 juillet 1993.

rappelle le principe en 1996 – mais les assortit, au fur et à mesure de la jurisprudence, de conditions strictes d'application afin d'en limiter le caractère dérogatoire. La première a trait « au caractère très explicite de l'expérimentation » (Perrocheau, 2000) par le législateur, au regard notamment de son contenu et de sa limitation. La deuxième concerne l'évaluation et l'analyse de ses résultats, considérées comme la condition *sine qua non* de l'expérimentation, dans la mesure où elles délimitent la dérogation au principe d'égalité. Enfin, la troisième condition imposée par le Conseil constitutionnel relève de la durée de l'expérimentation : l'administration peut « procéder à des expérimentations et créer de ce fait des traitements inégaux mais seulement si cette disparité n'est pas indéfinie, ce qui suppose qu'un terme soit obligatoirement fixé » (Perrocheau, 2000 : 22). Ces trois conditions ont ensuite été reprises dans un effort de définition de la « loi expérimentale. »

### 2. 1. 3. La « loi expérimentale »

Un important chapitre de cette histoire s'ouvre avec la loi constitutionnelle n° 2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République qui offre désormais à l'« expérimentation normative » un support constitutionnel et, par deux fois, s'attache à en définir le principe. Elle crée tout d'abord la catégorie de « loi expérimentale »<sup>1</sup> (Gomel & Serverin, 2009) par l'intermédiaire de son article 37-1 : « La loi et le règlement peuvent comporter, pour un objet et une durée limités, des dispositions à caractère expérimental. » Ensuite, elle complète l'article 72 par un quatrième alinéa :

« [d]ans les conditions prévues par la loi organique, et sauf lorsque sont en cause les conditions essentielles d'exercice d'une liberté publique ou d'un droit constitutionnellement garanti, les collectivités territoriales ou leurs groupements peuvent, lorsque, selon le cas, la loi ou le règlement l'a prévu, déroger, à titre expérimental et pour un objet et une durée limités, aux dispositions législatives ou réglementaires qui régissent l'exercice de leurs compétences. »

Dans la mesure où ces deux articles (37-1 et 72) viennent réformer la manière dont les collectivités territoriales peuvent exercer leurs compétences, le Code des collectivités territoriales est modifié par la loi organique n° 2003-704 du 1er août 2003 relative à l'expérimentation par les collectivités territoriales. Cet ajout est l'occasion de préciser les modalités de l'expérimentation ainsi que celles de son évaluation, laissée au bon soin du Parlement :

---

<sup>1</sup> Pour Rrapi (2008), la spécificité de la loi expérimentale tient à la rencontre de trois éléments : un caractère temporaire dont le terme est fixé dans le texte de ladite loi, son évaluation et, enfin, sa subordination à l'adoption d'une loi ultérieure qui en détermine la prolongation, la généralisation ou l'abandon.

« Avant l'expiration de la durée fixée pour l'expérimentation, le Gouvernement transmet au Parlement, aux fins d'évaluation, un rapport assorti des observations des collectivités territoriales qui ont participé à l'expérimentation. Ce rapport expose les effets des mesures prises par ces collectivités en ce qui concerne notamment le coût et la qualité des services rendus aux usagers, l'organisation des collectivités territoriales et des services de l'État ainsi que leurs incidences financières et fiscales.

« Art. LO 1113-5. - Chaque année, le Gouvernement transmet au Parlement un rapport retraçant l'ensemble des propositions d'expérimentation et demandes [...] que lui ont adressées les collectivités, en exposant les suites qui leur ont été réservées.

« Art. LO 1113-6. - Avant l'expiration de la durée fixée pour l'expérimentation et au vu de son évaluation, la loi détermine selon le cas :

« - les conditions de la prolongation ou de la modification de l'expérimentation pour une durée qui ne peut excéder trois ans ;

« - le maintien et la généralisation des mesures prises à titre expérimental ;

« - l'abandon de l'expérimentation.

« Le dépôt d'une proposition ou d'un projet de loi ayant l'un de ces effets proroge cette expérimentation jusqu'à l'adoption définitive de la loi, dans la limite d'un an à compter du terme prévu dans la loi ayant autorisé l'expérimentation. Mention est faite de cette prorogation au Journal officiel de la République française.

« En dehors des cas prévus ci-dessus, l'expérimentation ne peut être poursuivie au-delà du terme fixé par la loi qui l'avait organisée. »

Les conditions de réalisation de l'expérimentation par les collectivités territoriales sont ainsi fixées par la loi, laquelle autorise les dérogations au droit commun et détermine, en fonction de l'évaluation réalisée, si l'expérimentation sera prolongée, généralisée ou abandonnée.

L'histoire législative de l'expérimentation se poursuit par l'adoption de la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et aux responsabilités locales que Gomel et Serverin (2013) interprètent comme « le premier usage de l'autorisation constitutionnelle » de l'article 37-1 précité. Au regard de l'expérimentation normative, son principal effet a été de la doter d'une base légale dans huit domaines<sup>1</sup> dont la liste s'est depuis largement agrandie au gré des réformes<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> « Les interventions économiques (Art. 1er), le transfert des aérodromes civils (Art. 28-IV), la gestion des fonds structurels européens (Art. 44), les mesures d'assistance éducative confiées aux départements par l'autorité judiciaire (Art. 59), la réalisation des équipements sanitaires (Art.70), la résorption de l'insalubrité (Art. 74), l'organisation des écoles primaires (Art. 86) et l'entretien du patrimoine (Art. 99) » (Rrapi, 2008).

<sup>2</sup> Nous reprenons ici la note 13 de Gomel et Serverin (2013 : 5) : « Les articles 37-1 et 38 de la Constitution ont été visés par l'ordonnance n° 2006-433 du 13 avril 2006, « expérimentant le contrat de transition professionnelle », pour des bassins d'emploi déterminés (dispositif abrogé par la loi n° 2011-893 du 28 juillet 2011 pour le développement de l'alternance et la sécurisation des parcours professionnels). Sur le même visa, la loi n° 2008-596 du 25 juin 2008,

Cependant, l'interprétation de la loi du 13 août 2004 ne peut se réduire à cette lecture, ne serait-ce que parce que son premier objet est de traiter des responsabilités revenant aux collectivités territoriales. Il est donc utile de relire à cette aune les deux articles traitant de l'expérimentation (37-1 et 72).

#### *2. 1. 4. Les collectivités territoriales : expérimentateurs à part entière ou terrain d'expérimentation de l'État ?*

Ces deux articles semblent, en effet, porter chacun une vision particulière de l'expérimentation. L'article 37-1 est, de l'avis des juristes, une reconnaissance du droit à l'expérimentation par l'État, lequel peut confier aux collectivités territoriales de nouvelles compétences qu'elles ont loisir d'expérimenter dans le cadre de la loi. En revanche, l'article 72 repose, quant à lui, sur une autre vision qui, partant du local, accorde aux collectivités un droit à l'expérimentation par la possibilité qui leur est offerte de s'affranchir des normes générales en dérogeant aux dispositions législatives et réglementaires qui régissent leurs compétences. L'article 72 permet alors aux collectivités territoriales de disposer d'une partie du pouvoir normatif en fixant « elles-mêmes des règles dérogeant aux dispositions législatives ou réglementaires applicables » (Stahl, 2010).

Deux lectures sont alors possibles, l'une focalisée sur les rapports ambigus que l'État entretient avec les collectivités territoriales, et l'autre concentrée sur la relation singulière qu'il a nouée avec l'expérimentation. Dans tous les cas, les deux approches condensées dans les articles 37-1 et 72 sont marquées du sceau de l'ambiguïté.

Ainsi, dans le premier article (37-1), les collectivités territoriales sont considérées comme le terrain d'expérimentation de l'État, et l'expérimentation s'inscrit dans le cadre d'une décentralisation qui, à terme, pourrait transférer définitivement aux autorités locales les acquis de l'expérimentation, c'est-à-dire de nouvelles compétences : les juristes parlent alors d'« expérimentation transfert » (Lapouze, 2006 cité par Rrapi, 2008). Dans l'autre, les collectivités territoriales s'autosaisissent de nouvelles compétences dans le cadre de la loi expérimentale ; les juristes parlent à ce titre d'« expérimentation normative », renvoyant ainsi à l'acception utilisée par Gomel et Serverin (2013).

---

portant modernisation du marché du travail, a instauré à titre expérimental pour une durée de cinq ans un nouveau contrat de travail, dit à objet défini (art. 6). La loi n° 2009-1673 du 30 décembre 2009 de finances pour 2010 a introduit à titre expérimental un revenu contractualisé d'autonomie. Le décret n° 2010-1395 du 12 novembre 2010 relatif à la médiation et à l'activité judiciaire en matière familiale a mis en place une expérimentation d'injonction de rencontrer un médiateur familial. La loi n° 2011-1862 du 13 décembre 2011 relative à la répartition des contentieux et à l'allègement de certaines procédures juridictionnelles a prévu l'expérimentation d'une tentative de médiation familiale obligatoire dans certains litiges concernant les enfants. »

Ils expliquent alors que l'expérimentation en tant qu' « instrument au service du transfert de compétences » (Rrapi, 2008) permet de « substituer aux mécanismes antérieurs rigides de transfert de compétences, un nouveau mode de construction de l'État »<sup>1</sup>. Le législateur perçoit ainsi l'expérimentation (ici –transfert) comme un instrument de la décentralisation. Toutefois, Rrapi (2008) souligne que d'instrument au service du transfert de compétences, l'expérimentation en est devenue un « synonyme » dans la mesure où elle se révèle être « une simple étape préliminaire au transfert définitif de compétences. » En prenant l'exemple de l'expérimentation du transfert de la gestion des aéroports à vocation nationale, l'auteure montre effectivement comment « *l'expérimentation* dans son ensemble visait davantage à habituer les collectivités à la gestion des aéroports civils qu'à mettre en place une véritable expérimentation. » Mais, alors qu'en définitive, aucune expérimentation n'a été réalisée afin de tester ce transfert de compétence, les collectivités territoriales se sont, malgré tout, vu décentraliser cette nouvelle compétence.

Aussi, face à la crainte d'un transfert définitif de compétences imposé, les collectivités territoriales ont été très peu nombreuses à solliciter une expérimentation, et celles qui se sont lancées dans la démarche, l'ont finalement abandonnée en cours de route (Rrapi, 2008).

Les deux visions de l' « expérimentation transfert » *versus* l' « expérimentation normative », et la domination de la logique de la première sur la seconde ont pu porter atteinte à la crédibilité de l'idée d' « expérimentation. » Embarquée dans le projet politique d'une réforme instaurant l'acte II de la décentralisation, l'expérimentation a confirmé son lien à la sphère politique et à la décision publique, puisque conçue comme une étape préliminaire au transfert définitif de compétences.

D'ailleurs, la suite de cette chronique législative s'inscrit dans le jeu politique des vagues d' « expérimentations sociales » initiées par Martin Hirsch et dans la réforme des minima sociaux par l'expérimentation du revenu de solidarité active. Mais encore une fois, un glissement s'est produit entre la signification de l'expérimentation (normative ou transfert) et celle accordée à l' « expérimentation sociale. » C'est que l'ensemble des événements législatifs ne touchent qu'à l'expérimentation normative : « dans tous ces domaines, l'expérimentation porte sur la norme elle-même, et son insertion dans l'ensemble des normes, sur ses incidences sociales, économiques et budgétaires. La charge de l'expérimentation repose sur l'Administration elle-même, sans appel à des recherches extérieures, et surtout, sans qu'aucune hypothèse scientifique ne soit testée » (Gomel & Serverin, 2013 : 5).

---

<sup>1</sup> L. Milano, *La loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, premier jalon de la réorganisation de l'État*, RGCT 2005, p. 97, cité par Rrapi (2008).

En d'autres termes, l'expérimentation sociale (avec ou sans assignation aléatoire) n'est pas encore arrivée en France. Son entrée progressive s'est appuyée d'une part sur les développements législatifs français énoncés à l'instant, et scientifiques (internationaux) propres à l'économie, et d'autre part sur le flou et la confusion sémantique qui entourent ces pratiques.

## 2. 2. Moments scientifiques internationaux

La deuxième succession de moments que nous souhaitons aborder est celle qui relève du champ scientifique. Nous avons vu que l'expérimentation sociale tire ses racines d'outre-Atlantique, et que son histoire américaine est un élément important pour comprendre l'amalgame qui s'opère souvent entre les expressions « expérimentation sociale » et « expérimentation par assignation aléatoire. » Indéniablement donc, l'expérimentation sociale développée en France dans la deuxième moitié des années 2000 est issue des débats qui ont réuni une partie de la communauté scientifique, et plus précisément des économistes. Face à ce qu'ils considéraient comme des inconvénients des méthodes économiques et économétriques utilisées jusque-là, ces derniers annoncent avoir investi de nouvelles méthodes afin d'évaluer des tests et programmes.

### 2. 2. 1. L'expérimentation par assignation aléatoire présentée comme un « gold standard »

Avant que la méthode d'expérimentation par assignation aléatoire ne se répande en économie et ne connaisse son succès actuel, les chercheurs avaient principalement recours à deux types d'expériences : celles qui se déroulent en laboratoire, et les expériences dites « naturelles. » Alors que les premières « consiste[nt], en laboratoire, à créer artificiellement une situation économique simplifiée pour un panel d'individus, des "cobayes", afin d'étudier leur comportement » (Legendre, 2012), les deuxièmes cherchent, au contraire, à n'utiliser que des données dites « naturelles », c'est-à-dire des données issues de « situations où des groupes sujets [par exemple] à une politique et des groupes qui ne le sont pas sont quasiment comparables » (Duflo, 2009)<sup>1</sup>. Un important problème inhérent aux expériences de laboratoire relève du

---

<sup>1</sup> Dans un entretien réalisé pour *La Recherche*, en mai 2009, Esther Duflo donnait l'exemple suivant : « Lorsqu'on veut évaluer le résultat d'une mesure, par exemple l'impact sur le salaire à venir d'une année d'école supplémentaire, il est impossible de trouver des groupes dont la situation de départ soit exactement semblable. Beaucoup d'autres paramètres que cette année supplémentaire sont susceptibles d'intervenir sur le salaire futur, par exemple le niveau de vie des parents, le milieu social, etc. L'économie traditionnelle essaie de compenser ces différences par des manipulations statistiques visant à recréer une situation de départ identique pour tous. Mais, la plupart du temps, les résultats sont faussés parce qu'il y a toujours des paramètres cachés qui échappent à l'observation. Pour éviter ces biais, la méthodologie des expériences naturelles consiste à rechercher des « accidents de l'histoire », c'est-à-dire des

caractère artificiel du traitement administré et donc de la réponse ou réaction induite : les comportements des individus soumis à ces « jeux expérimentaux » (Legendre, 2012) étaient bien trop éloignés de leurs comportements « réels. » Pour pallier ces inconvénients, le deuxième type d'expériences, les expériences « naturelles », avaient pour objectif de n'utiliser que les groupes d'individus, ou les populations, naturellement affectés par un « traitement », terme qui peut désigner aussi bien une allocation, qu'une crise, ou un programme quelconque.

À l'inverse, donc, des expériences de laboratoire tout comme des expériences sociales à grande échelle dont l'analyse économétrique reposait sur des données construites par et pour elles, ces expériences naturelles ne mobilisent, autant que faire se peut, que des données considérées comme « naturelles. » L'utilisation de ces dernières permet alors de contourner un certain nombre de biais propres aux conditions mêmes de réalisation des expériences de laboratoire : dans la mesure où les groupes d'individus (test et témoin) étaient constitués pour le bon déroulement de l'expérience, ces derniers étaient non seulement conscients d'être des sujets expérimentaux, mais encore volontaires. Ils pouvaient alors ajuster leurs comportements en fonction de leur degré de connaissance sur l'expérience, et de leurs objectifs individuels (effets *Hawthorne*). À ce propos, la littérature qui expose l'ensemble des limites possibles auxquelles sont soumises les expériences sociales est foisonnante (Monnier, 1987 ; Heckman 1991 ; Fougère, 2012 ; Jatteau, 2013a ; etc.).

Toutefois, comme le soulignent les promoteurs de l'expérimentation par assignation aléatoire, dans le cadre des expériences naturelles, « le chercheur en est réduit à évaluer ce qu'il peut évaluer, pas forcément ce qu'il voudrait évaluer » (Duflo, 2009).

Aussi, pour évaluer ce qu'il veut évaluer, le chercheur, ou plutôt le « randomista », pour reprendre un terme utilisé par la littérature (Deaton, 2010 ; Barbier, 2012) et la presse<sup>1</sup>, annonce vouloir concilier les avantages de l'expérience de laboratoire, qui mobilise un protocole considéré comme rigoureux, et ceux de l'expérience naturelle qui offre l'intérêt de pouvoir mesurer l'impact

---

situations concrètes préexistantes. Par exemple, aux États-Unis, l'école est obligatoire pour les enfants qui ont 6 ans au 1er septembre et ceux qui sont nés le 2 septembre commencent leur scolarité un an plus tard. Donc ceux qui arrêtent l'école à 16 ans vont à l'école un an de plus s'ils sont nés le 1er septembre que s'ils sont nés le 2 septembre. Cet accident de l'histoire crée une situation autorisant une comparaison sans biais. Joshua Angrist l'a utilisée pour mesurer l'impact sur le salaire d'un an d'école en plus pour ceux qui arrêtent à 16 ans. Résultat : le salaire des gens augmente de 7 % en moyenne », <<http://www.larecherche.fr/savoirs/entretien/esther-duflo-economie-arme-contre-pauvrete-01-05-2009-83477>>, consulté le 10 août 2015.

<sup>1</sup> « Control Freaks », *The Economist*, <<http://www.economist.com/node/11535592>>, consulté le 10 août 2015 ; « The Poverty Lab », *The New Yorker*, <<http://www.newyorker.com/magazine/2010/05/17/the-poverty-lab>>, consulté le 10 août 2015.

d'un traitement sur une population « plongée dans des conditions sociales complètes » (Gurgand, 2014), et non pas dans un environnement dont l'ensemble des variables est contrôlé. Il propose alors d'inoculer une dose de hasard à une situation créée pour les bienfaits de la science ; il s'agit là de l'assignation aléatoire des individus au sein de deux groupes, ce dont nous avons déjà parlé, et qui permet de s'affranchir d'un certain nombre de biais propres aux expériences évoquées à l'instant. En clair, l'affectation aléatoire des individus en deux groupes (de traitement et de contrôle) permet de calculer un effet causal en mesurant l'écart entre les résultats observés dans le groupe soumis au traitement et les résultats du groupe témoin, ces deux groupes étant considérés comme parfaitement identiques en moyenne et ce qu'il s'agisse des variables observées tout autant que des variables inobservées<sup>1</sup> (Gurgand, 2014).

Ce sont, bien que simplifiés, en ces termes que les partisans de l'expérimentation par assignation aléatoire la présentent. Cette dernière est ainsi érigée au rang de « gold-standard », statut que lui reconnaissent un certain nombre d'économistes (Gelman, 2010 ; Bédécarrats, Guérin & Roubaud, 2013 ; Favereau, 2014 ; Castillo & Wagner, 2014), ou encore de méthode reine en matière d'évaluation des politiques publiques. Les chercheurs et tenants de cette méthode se sont alors relayés, sur le plan des publications, pour faire valoir ses nombreux atouts et mérites, quitte à, parfois, reléguer au second plan les éléments de critique formulés par leurs détracteurs (Crépon, 2008 ; L'Horty & Petit, 2011 ; Labrousse, 2010 ; Zamora, 2011 ; Fougère, 2012 ; Legendre, 2012). La force du discours repose, en partie, sur l'analogie avec les essais cliniques auxquels l'histoire permet de se rattacher. Les « randomista » déclarent, en effet, vouloir appliquer la rigueur des essais cliniques, et donc la force de la preuve, aux politiques qui en sont, jusque-là, dénuées. C'est alors l'ère d'une politique des preuves (*evidence-based policy*) s'inspirant de la médecine des preuves (*evidence-based medicine*), largement associée, dans le milieu médical, à l'idée de rigueur scientifique, qui est annoncée (Labrousse, 2010).

Cette méthode particulière de l'expérimentation par assignation aléatoire a concomitamment été propulsée sur les devants de la scène scientifique internationale au début des années 2000 par l'intermédiaire de quelques économistes du développement, au premier rang desquels se trouve Esther Duflo. Il est ici utile de revenir sur sa personne dont le parcours cristallise le rayonnement international dont a bénéficié l'expérimentation par assignation

---

<sup>1</sup> Une fois l'affectation aléatoire dans les groupes test et témoin effectuée, des calculs permettent de vérifier qu'il n'y a pas de différences notables entre les deux groupes en ce qui concerne les variables observables (ex : sexe, âge, origine sociale, niveau de diplôme, etc.). Si tel est le cas, ce résultat est alors étendu par postulat aux variables inobservables (ex : compétences relationnelles, motivation au travail).

aléatoire. Cette dernière est, en outre, soutenue par un certain nombre de chercheurs qui contribuent à la reconnaissance internationale de cette méthode.

### 2. 2. 2. *La reconnaissance internationale d'une élite scientifique*

Cette économiste qui bénéficie aujourd'hui d'une renommée internationale est initialement entrée dans la communauté économique par le biais du DELTA (le département et laboratoire d'économie théorique appliquée), structure alors intégrée à l'École normale supérieure, au sein duquel elle obtient son DEA. Elle est ensuite acceptée au MIT (*Massachusetts Institute of Technology*) où elle soutient sa thèse consacrée à l'économie du développement<sup>1</sup> en 1999. Si c'est donc aux États-Unis qu'elle apprend les rudiments de la méthode d'expérimentation par assignation aléatoire, elle ne tarde pas à revenir en France et à s'en faire le héraut comme l'illustre la création du « J-Pal Europe » en 2007<sup>2</sup>, laboratoire dont on a vu qu'il était abrité par l'École d'économie de Paris (ou *Paris School of Economics*). Cette dernière a d'ailleurs été créée par l'UMR résultant de la fusion de l'ancien DELTA de plusieurs centres et unités de recherche en 2005<sup>3</sup>.

Or, ainsi que nous l'avons déjà vu, le premier dénominateur commun à l'ensemble des chercheurs réunis au sein du J-Pal relève de « leur utilisation de l'évaluation aléatoire comme moyen de répondre à des questions critiques pour la lutte contre la pauvreté »<sup>4</sup>. Ainsi, tout comme l'ensemble des scientifiques engagés dans l'économie du développement, le J-Pal et ses chercheurs affiliés visent la réduction de la pauvreté des pays dits en développement, thématique qui a indéniablement dû participer au succès de la méthode. Leur singularité réside toutefois plus dans le recours systématique à une méthode spécifique : l'« évaluation aléatoire » ou, pour reprendre le terme que nous employons jusqu'à présent, l'expérimentation par assignation aléatoire. Celle-ci dispose donc, à partir des années 2000, d'un important relais intervenant aussi bien sur le plan scientifique que médiatique ou encore politique. Cette vitrine est d'ailleurs d'autant plus visible et commentée que la plupart de ses partisans sont identifiés comme les représentants d'une certaine excellence scientifique, Esther Duflo en tête. En effet, celle qui semblerait presque personnifier l'expérimentation par assignation aléatoire a reçu coup sur coup distinctions et marques de reconnaissance du milieu scientifique et politique (Encadré 9).

---

<sup>1</sup> Intitulée *Three Essays in Empirical Development Economics*.

<sup>2</sup> Le J-Pal Europe est une antenne du J-Pal qu'elle a créé en 2003.

<sup>3</sup> Le site de l'École d'économie de Paris propose un historique de sa création : <http://www.parisschoolofeconomics.eu/fr/connaitre-pse/historique/>

<sup>4</sup> J-Pal, <http://www.povertyactionlab.org/fr/j-pal>, consulté le 23 octobre 2013.

Sa carrière, scandée par ces nombreuses récompenses, a constitué un facteur de rayonnement non négligeable pour l'expérimentation par assignation aléatoire, et pour son expansion dans la communauté des économistes. De même en est-il pour l'élite scientifique qui s'est constituée autour du J-Pal, réseau scientifique d'envergure mondiale. Judith Favereau (2014) note ainsi que l'ensemble des vingt-sept chercheurs affiliés au J-Pal Global<sup>1</sup> « sont tous rattachés à des universités américaines ; souvent les plus prestigieuses, comme Harvard, Yale, Stanford, Berkeley, ou encore le MIT. Neuf parmi ces vingt-sept professeurs affiliés sont en poste à Harvard. Cinq des professeurs affiliés sont rattachés au MIT (Michael Greenstone, Tavneet Suri, Abhijit Banerjee et Esther Duflo), université centrale du J-Pal. » La reconnaissance scientifique internationale dont bénéficie cette élite intellectuelle a ainsi constitué un relais supplémentaire de la méthode d'expérimentation par assignation aléatoire et de sa propre reconnaissance.

*Encadré 9 Distinctions et récompenses reçues par Esther Duflo entre 2003 et 2012*

Prix Elaine Bennett pour la recherche<sup>2</sup> en 2003, prix du meilleur jeune économiste de France en 2005, titulaire de la chaire "Savoirs contre Pauvreté" au Collège de France en 2008, apparition en 2008 dans le classement des 100 premiers intellectuels mondiaux par le magazine américain *Foreign Policy*<sup>3</sup>, Prix Luc-Durand-Reville<sup>4</sup> en 2008, prix MacArthur en 2009 décerné aux chercheurs les plus novateurs, médaille John Bates Clark en 2010, perçue comme la récompense la plus prestigieuse derrière le prix Nobel d'économie, Médaille de l'innovation du CNRS en 2011 qui récompense « une recherche exceptionnelle sur le plan technologique, thérapeutique, économique ou sociétal »<sup>5</sup>, intégration en 2012 du *President's Global Development Council*<sup>6</sup>.

En France comme à l'étranger, l'« expérimentation randomisée », du fait de son succès certain, n'a ainsi eu aucun mal à fédérer de nombreux chercheurs qui se rencontrent et se retrouvent aussi bien à l'occasion de colloques et autres manifestations scientifiques consacrés à

<sup>1</sup> Le J-Pal Global est l'antenne du J-Pal qui fonctionne au niveau mondial, quand les autres (Europe, Afrique, Amérique du Nord, Amérique latine et Caraïbe, Asie du Sud, Asie du Sud-Est) fonctionnent par zone.

<sup>2</sup> Ce prix est décerné par l'American Economic Association et récompense les femmes économistes de moins de 40 ans dont les travaux sont considérés comme exceptionnels, <<http://www.aeaweb.org>>, consulté le 23 octobre 2013.

<sup>3</sup> <[http://www.foreignpolicy.com/articles/2010/11/29/the\\_fp\\_top\\_100\\_global\\_thinkers?page=0,32](http://www.foreignpolicy.com/articles/2010/11/29/the_fp_top_100_global_thinkers?page=0,32)>, consulté le 23 octobre 2013.

<sup>4</sup> Ce prix décerné par l'Académie des sciences morales et politiques « récompense des travaux sur l'aide au développement du tiers-monde », <[www.institut-de-france.fr/](http://www.institut-de-france.fr/)>, consulté le 23 octobre 2013.

<sup>5</sup> <<http://www.cnrs.fr/fr/recherche/prix.htm>>, consulté le 23 octobre 2013.

<sup>6</sup> Le President's Global Development Council est une entité chargée de conseiller le président des États-Unis sur les questions relatives au développement mondial.

ce sujet, et qui favorisent la diffusion de plaidoyers en sa faveur, qu'au sein d'instances telles que le Comité d'évaluation de l'impact du revenu de solidarité active (RSA) (annexe 1). Le Grenelle de l'insertion tenu à Grenoble les 23 et 24 novembre 2007, le « Colloque sur les expérimentations pour les politiques de l'emploi et de la formation » organisé les 22 et 23 mai 2008, les « Rencontres de l'expérimentation sociale en Europe » organisées les 21 et 22 novembre 2008, la « Conférence nationale de l'expérimentation sociale » organisée le 29 mars 2010, le cycle de séminaires consacré à « la cohésion sociale par ses instruments »<sup>1</sup> qui s'est tenu entre septembre 2010 et avril 2011, en sont cinq illustrations françaises (Tableau 4) (annexes 2 à 5).

**Tableau 4** Présence de personnalités politiques, scientifiques et administratives aux colloques et manifestations consacrés aux expérimentations sociales

		Grenelle insertion 23-24 nov 2007	Colloque 22-23 mai 2008	Rencontres 21-22 nov 2008	Conférence 29 mars 2010	Séminaire sept 2010- avril 2011	Comité d'éval. du RSA
Martin Hirsch	HCSA-HCJ	x	x	x	x	x	
Olivier Noblecourt	Mairie de Grenoble		x	x	x		
Esther Duflo	J-Pal		x		x		
François Bourguignon	EEP	x	x	x	x		x
Marc Gurgand	EEP	x	x		x		x
William Parienté	EEP	x			x		
Bruno Crépon	CREST	x	x		x		
Eric Maurin	EHESS	x	x		x		
Yannick L'Horty	Univ Paris-Est				x	x	x
Christian Charpy	DG Pôle emploi				x		x
Antoine Magnier	DARES		x				x

*Source : ce tableau a été réalisé par nos soins à partir des programmes de ces événements.*

Si le prestige dont peuvent se prévaloir un grand nombre des chercheurs promouvant l'expérimentation par assignation aléatoire atteste de la reconnaissance dont bénéficie cette méthode, Labrousse souligne que celle-ci se mesure également à l'aune d'autres indicateurs : les revues dans lesquelles sont publiés les travaux qui s'y réfèrent, à savoir « les grandes revues

<sup>1</sup> Fourel Christophe & Mallochot Guillaume (coord.) (2013), « Les politiques de cohésion sociale. Acteurs et instruments », Rapport du Conseil d'analyse stratégique, 306 p.

généralistes et les arènes de l'économie du développement » ; l'attrait de cette méthode pour les grandes institutions politiques internationales telles la Banque mondiale et l'ONU, ce qui lui assure « un accès démultiplié à des sources de financement d'envergure » ; enfin, la croissance ininterrompue de son aura médiatique depuis 2008 comme le suggèrent les articles publiés dans la presse internationale (Labrousse, 2010).

### 2. 2. 3. *La science à pied d'œuvre*

D'autres éléments ont participé à l'élaboration d'un discours de légitimation de cette « nouvelle » méthode. Parmi ceux-ci, il en est un régulièrement mis en valeur : les liens entretenus avec le « terrain. » Esther Duflo et le J-Pal entendent, en effet, s'inscrire au plus près de la réalité, dans le but de la transformer ; pour Labrousse (2010), ils « introduisent du réalisme et de la concrétude dans l'économie *mainstream* du développement, une concrétude qui faisait largement défaut jusque-là » dans la mesure où celle-ci « s'était fortement éloignée du terrain, de son *cambouis* et de ses vicissitudes. » Il s'agit alors de donner le primat à l'empirie sur la théorie, en partant du constat de l'indétermination de cette dernière (Gurgand, 2014). Cela ne signifie pas pour autant que cette méthode ne se soucie pas des réflexions théoriques. Duflo explique, en effet, que la valeur fondamentale de la méthode prônée par le J-Pal est double : « elle permet non seulement d'évaluer un programme donné, mais en outre, en travaillant de près avec des organisations de terrain, elle permet de tester des théories » (Duflo, 2009). L'apport théorique est donc présent mais second puisque prime une volonté « d'améliorer la politique économique et sociale en essayant de nouvelles approches et en tirant les leçons de leurs succès et de leurs échecs » (Duflo, 2009). L'économie se rapprocherait alors de la politique à l'image des premières expériences sociales à grande échelle développées aux États-Unis dans la deuxième moitié du XX<sup>ème</sup> siècle. Les épisodes français des expérimentations concernant l'accompagnement des chômeurs, le revenu de solidarité active (RSA) et des appels à projets du Haut-commissariat aux solidarités actives, puis à la jeunesse, illustrent parfaitement les liens au politique et au « terrain » : les expérimentations sociales organisent la mobilisation de l'expertise, et majoritairement de l'expertise scientifique, par et pour le politique.

### 2. 2. 4. *L'expérimentation par assignation aléatoire, l'expérimentation sociale et l'action de Martin Hirsch*

En France, l'expérimentation par assignation aléatoire a essentiellement été propulsée au rang de « gold standard » par l'action de Martin Hirsch qui, en sa qualité de Haut-commissaire aux solidarités actives contre la pauvreté, puis à la jeunesse, a contribué à la présenter comme la

méthode d'évaluation par excellence en ce qui concerne l'évaluation des programmes et politiques publiques qu'il a fait tester au cours de ses fonctions officielles.

En effet, dans le cadre des appels à projets lancés à partir de 2007, afin de financer des « expérimentations sociales », le Haut-commissariat à la jeunesse a passé commande, auprès de deux économistes, d'un *guide méthodologique pour l'évaluation des expérimentations sociales* (L'Horty & Petit, 2009), dont l'objectif « est de présenter de façon claire les apports et les difficultés d'une démarche expérimentale lorsqu'elle est assortie d'un dispositif d'évaluation. » Ce guide méthodologique s'adressait donc à l'ensemble des évaluateurs d'expérimentation sociale retenus suite aux appels à projets lancés à l'initiative du Haut-commissariat. Or, Yannick L'Horty et Pascale Petit, les deux auteurs du guide, sont deux promoteurs de ce qu'ils appellent « l'évaluation aléatoire » (L'Horty & Petit, 2011). Par conséquent, le guide méthodologique accorde une préséance très nette à la méthode par assignation aléatoire comme l'illustre son résumé, situé en propos liminaire :

« au sein des méthodes quantitatives, les approches les plus fiables sont les méthodes d'expérimentation contrôlée et randomisée qui reposent sur l'observation d'un groupe test et d'un groupe témoin ne bénéficiant pas du dispositif, ces groupes étant construits en y affectant les personnes par tirage au sort. Lorsqu'une expérience randomisée ne peut être envisagée, d'autres méthodes quantitatives peuvent être mobilisées qui consistent à reproduire artificiellement les conditions d'une expérience randomisée à l'aide de techniques statistiques adaptées aux caractéristiques de l'expérimentation. »

Le reste du guide confirme les premières lignes et réaffirme la supériorité indiscutable des évaluations par assignation aléatoire qui sont « aux yeux des spécialistes les plus exigeants [...] les seules qui permettent de véritablement prouver les effets d'une expérimentation » (p. 7). Plus encore :

« la qualité de la preuve est, en quelque sorte, équivalente à celle d'un flagrant-délit pour une cour de justice, alors que les autres méthodes, qui mobilisent des données non expérimentales, reviennent à accumuler des présomptions de culpabilité sans jamais véritablement administrer la preuve de façon définitive. Certes, elles réduisent les marges d'erreur, parfois de façon très significative, mais elles sont toujours moins fiables qu'une évaluation randomisée. »

Et de conclure que « la bonne démarche évaluative est de chercher en premier lieu à construire une expérience contrôlée et à se replier sur une méthode non contrôlée en cas d'impossibilité. »

Ainsi, s'il revient bien aux acteurs en charge de l'évaluation d'une « expérimentation sociale » de définir la méthode qui leur semble la plus appropriée pour mener à bien leur mission,

il n'en reste pas moins que ces derniers étaient invités à s'inscrire dans le cadre d'un appel à projets affichant clairement une préférence à l'endroit de l'expérimentation par assignation aléatoire. Aussi, une grande partie des propositions envoyées au Haut-commissariat prévoyaient la réalisation de telles expérimentations. De ce fait, Martin Hirsch a largement contribué à alimenter l'amalgame entre la méthode spécifique qu'est l'expérimentation par assignation aléatoire, et une pratique particulière d'évaluation des politiques publiques désignée par ses promoteurs, et lui le premier, comme une « expérimentation sociale. »

Mais l'action de Martin Hirsch ne se limite pas à produire une définition de l'expérimentation sociale et à en organiser le développement par l'intermédiaire d'une succession d'appel à projets. Il a, en effet, également œuvré à sa diffusion au-delà des cercles scientifiques et à sa reconnaissance par le politique comme instrument d'évaluation des politiques publiques. C'est, en partie, par l'organisation de plusieurs colloques et conférences consacrés aux expérimentations sociales que celles-ci ont été présentées. Les manifestations organisées permettaient d'inviter aussi bien les chantres des *social experiments* et de la micro-économie du développement qui venaient présenter les bienfaits de leur méthode, que les politiques français intéressés par l'expérimentation sociale. À l'image des premiers colloques organisés depuis les années 1980, ceux des années 2000 relatifs aux expérimentations sociales favorisaient la rencontre de l'expertise et du politique.

### **2. 3. Moments politiques et médiatiques français**

Dans la foulée de ces premiers évènements, une troisième série vient s'aligner qui emprunte, cette fois, aux registres politiques et médiatiques. Cette dernière série intervient plus tardivement que les deux premières, mais est loin d'en être détachée.

#### *2. 3. 1. Réformer l'intervention publique par l'expérimentation sociale*

Notre histoire connaît, en effet, un nouvel élan en 2005 grâce aux travaux de la commission, créée à la demande du Ministre de la solidarité, de la santé et de la famille et présidée par Martin Hirsch, qui s'attèle à la question de la pauvreté infantile. Après quatre mois de réflexion, la Commission intitulée « Familles, vulnérabilité, pauvreté » publie le rapport *Au possible nous sommes tenus. La nouvelle équation sociale : 15 résolutions pour combattre la pauvreté des enfants* (Hirsch, 2005). Elle y dresse un bilan critique du système français de protection sociale qu'elle dénonce incapable de lutter efficacement contre la pauvreté des enfants, considérée comme le point aveugle de la négociation sociale. Pour y remédier, le rapport prône « l'innovation et

l'expérimentation » pour rompre avec les modes d'intervention plus classiques de l'État. C'est le sens de la résolution n° 13 intitulée « Audace, innovation, expérimentation : les mots clefs des nouvelles interventions publiques. » Cette préconisation propose deux clés du développement de « l'expérimentation sociale » qui reprennent de manière assez explicite les deux approches présentées précédemment des articles 37-1 et 72 de la loi constitutionnelle n° 2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République :

« L'État pourrait procéder de deux manières :

- proposer des expérimentations selon des programmes qu'il définirait lui-même mais qu'il souhaiterait tester sur une partie du territoire ; dans ce cas, il lancerait une consultation, comme un appel d'offres, pour voir quelles sont les collectivités locales qui seraient prêtes à porter ensemble un projet expérimental et sous quelles conditions ; pourquoi la logique des « pôles de compétitivité » actuellement lancées pour la recherche et l'innovation ne serait-elle pas étendue dans le domaine social ?
- accepter les expérimentations dont l'initiative serait prise localement : de la même manière les expérimentations proposées localement par les collectivités et/ou les services déconcentrés devraient pouvoir être instruites rapidement, être financées et bénéficier d'un cadre juridique approprié, éventuellement adapté par la loi. »

Le rapport vient donc compléter l'édifice juridique construit par la loi constitutionnelle de 2003, en précisant le projet politique dans lequel doivent se développer les expérimentations sociales dont l'objectif s'inscrit dans la perspective d'un renouvellement des modes de construction et de gouvernance des politiques publiques. En mobilisant la méthodologie propre aux expérimentations sociales, c'est-à-dire en testant une politique avant de la généraliser, le décideur s'assure de ne mettre en œuvre que des politiques et des programmes publics dont l'efficacité a été expertisée et avérée. Il peut alors s'appuyer sur une légitimité extérieure à ses propres convictions partisans, et qui, la plupart du temps, est fondée sur la science. C'est, en substance, ce que recouvre le discours en faveur de l'expérimentation sociale. Reste qu'à aucun moment, au gré des vingt occurrences du terme « expérimentation » dans le corps du texte, le rapport ne cherche à en donner une définition. Il n'est donc pas clairement établi si l'« expérimentation » renvoie à l'« expérimentation normative », ou à l'« expérimentation par assignation aléatoire » qui est déjà connue des membres de la commission ainsi que le suggèrent les remerciements adressés par la commission à Marc Gurgand, Thomas Piketty et Yannick L'Horty<sup>1</sup>, ou si elle recouvre une autre réalité, contribuant ainsi, une fois encore, à alimenter l'amalgame dont nous avons fait état en début de chapitre.

---

<sup>1</sup> Yannick L'Horty parce qu'il a participé aux travaux de la commission, et Thomas Piketty et Marc Gurgand en leur qualité de conseiller.

Quoi qu'il en soit, la promotion de la culture expérimentale en France confirme la thèse de nombreux juristes selon laquelle « l'expérimentation en tant qu'instrument de la décentralisation quitte [...] le domaine scientifique de la loi expérimentale pour entrer dans celui de la réforme de l'État » (Rrapi, 2008). L'expérimentation qui jusque-là relevait, en France, d'une structure législative plutôt limitative, se découvre un projet politique ambitieux, celui de transformer la manière de conduire et d'évaluer les politiques publiques. Si l'annonce de la nouveauté porte essentiellement sur l'idée de tester la politique avant de la généraliser, il ne faut pas non plus que cela conduise à éclipser un élément fondamental du processus même de l'expérimentation sociale. Comme nous venons de le rappeler, celle-ci dispose de deux modes d'action articulés autour du couple État-collectivités territoriales : soit le premier décide d'un programme ou d'une politique à expérimenter et en appelle aux collectivités territoriales pour le concrétiser, soit celles-ci portent directement l'initiative de l'expérimentation.

Dans cette perspective, l'expérimentation sociale véhicule une représentation ambiguë du rapport entre l'État et les collectivités territoriales, ces dernières constituant, selon l'approche choisie, des terrains ou des porteurs à part entière d'expérimentation. Nous retrouvons ainsi ce que nous avons d'ores et déjà développé en matière législative. À ce titre, et nous y reviendrons plus tard, il nous semble que l'expérimentation sociale s'est transformée en instrument d'action publique, selon la terminologie consacrée (Lascombes et le Galès, 2004 ; Halpern, Lascombes & Le Galès, 2014).

### *2. 3. 2. L'expérimentation sociale, principe d'action du Haut-commissariat*

La concrétisation de cette métamorphose intervient à l'occasion du nouveau mandat présidentiel de 2007. Comme nous l'avons vu précédemment (chapitre 1), Martin Hirsch se voit confier un Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté (HCSA) qui place l'expérimentation au centre de son action. Son premier objectif est de tester auprès des départements volontaires sa proposition de créer le RSA<sup>1</sup>, dispositif qui voit le jour par la loi du 1<sup>er</sup> décembre 2008, avant même qu'un bilan définitif ne soit tiré des expérimentations en cours<sup>2</sup>. Cet épisode signe un rapprochement entre le monde de la recherche et celui de la politique puisque l'évaluation du RSA est confiée à un « comité d'évaluation des expérimentations du

---

<sup>1</sup> Loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat, dite loi Tépà.

<sup>2</sup> Ceci a, très tôt, été souligné par le monde de la recherche qui craignait une mainmise de l'État sur les résultats de la science. Ainsi, Perrocheau (2000, p. 25) avertissait : « même si les conditions posées par la jurisprudence constitutionnelle et administrative sont respectées à la lettre, le développement du recours aux lois expérimentales n'est pas sans danger. Le risque est que l'expérimentation ne soit qu'un effet d'annonce, les résultats n'étant pas ou peu pris en compte dans le processus décisionnel. » Nous reviendrons plus tard sur ce point (chapitre 6).

RSA », constitué de plusieurs chercheurs et présidé par François Bourguignon, alors directeur de l'École d'économie de Paris (Encadré 10). Parmi ses membres, quelques-uns sont investis dans la méthode d'expérimentation par assignation aléatoire, à l'instar de Marc Gurgand qui a déjà participé à l'évaluation de l'expérimentation OPP/CVE.

*Encadré 10 Composition du comité d'évaluation du RSA*

« Le décret n° 2009-1112 relatif à la composition du Comité d'évaluation de l'impact du revenu de solidarité active précisait la liste des membres du Comité d'évaluation du rSa. Un arrêté de nomination complète ce décret et détaille l'identité des personnes nommées :

- Cinq présidents de conseil général : Monsieur Yves Daudigny, président du conseil général de l'Aisne ; Monsieur Jean-Louis Destans, président du conseil général de l'Eure ; Monsieur Michel Dinet, président du conseil général de Meurthe et Moselle et président de l'ODAS ; Monsieur René-Paul Savary, président du conseil général de la Marne<sup>1</sup>.

- Dix personnes nommées en raison de leur compétence en matière d'évaluation des politiques publiques : Monsieur François Bourguignon, Monsieur Didier Demazière, Monsieur Nicolas Duvoux, Monsieur Marc Gurgand, Monsieur Yannick L'Horty, Madame Élisabeth Maurel, Monsieur Pierre Ralle, Madame Anne Saint-Martin, Madame Marie-Odile Simon, et Monsieur Amadeo Spadaro.

- Deux représentants des associations de lutte contre l'exclusion : Madame Nicole Maestracci, présidente de la FNARS ; Monsieur Dominique Balmay, président de l'UNIOPSS.

- Trois représentants des bénéficiaires du rSa : Madame Marie-Pierre Mermet, Monsieur Patrick Urbin et Monsieur Frédéric Ducasse.

- Quatre représentants de l'administration : Madame Sabine Fourcade, directrice générale de la cohésion sociale ; Monsieur Antoine Magnier, directeur de l'animation de la recherche, des études et des statistiques ; Madame Anne-Marie Brocas, directrice de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques ; Monsieur Ramon Fernandez, directeur général du Trésor.

- Trois représentants des organismes chargés de la mise en œuvre du rSa : Monsieur Hervé Drouet, directeur général de la CNAF ; Monsieur Michel Brault, directeur général de la CCMSA ; Monsieur Christian Charpy, directeur général de Pôle Emploi. »

*Source : Rapport final du Comité national d'évaluation du rSa, p. 25*

L'autre volet de son action consiste à ancrer l'expérimentation sociale dans les pratiques de l'État, des acteurs locaux – la plupart du temps en tant que porteurs d'expérimentation – et du milieu de la recherche – la plupart du temps en tant qu'évaluateur d'expérimentation. La mobilisation de ces divers acteurs témoigne de l'attelage original dans lequel est située l'expérimentation, à la confluence du scientifique et du politique, au niveau local et au niveau national. Mais la main du politique au plus haut niveau de l'État reste première si l'on en juge par l'examen du cahier des charges relatif au premier « *appel à projets d'expérimentation sociale* » lancé en

2007 par le HCSA<sup>1</sup>. Y sont précisés le type d'expérimentation qu'il convient de distinguer selon le degré d'évolution que l'innovation apporte par rapport à des dispositifs existants, les domaines de l'expérimentation (réduction des inégalités de santé, accompagnement et insertion professionnelle des jeunes, accueil des jeunes enfants, égalité des chances dans l'éducation), les acteurs de l'expérimentation (équipes de recherches, collectivités locales, établissements publics nationaux ou locaux, associations, fondations et entreprises), et enfin la méthode de l'expérimentation (éviter les biais dans la sélection des bénéficiaires et qu'ils soient comparables à un groupe de non bénéficiaires). L'orientation fixée à l'expérimentation sociale semble donc claire. Bien que l'appel à projets entende l'appuyer sur les deux possibilités ouvertes par la loi constitutionnelle, la démarche présentée dans le cadre de ce même appel se situe davantage sur le registre de l'État expérimentateur que sur celui du droit à l'expérimentation des collectivités territoriales ; l'initiative laissée aux acteurs locaux demeure fortement encadrée par les pouvoirs publics. L'appel à projets est donc en décalage avec la résolution n° 13 du rapport de la commission de 2005 dont il revendique pourtant la filiation. Dès lors, se dessine ce que Lascoumes et Le Galès (2004) estiment être une des dimensions caractéristiques des instruments d'action publique, à savoir une « conception concrète du rapport politique/société » (p. 14), c'est-à-dire, en l'occurrence, une représentation particulière – véhiculée par l'instrument – des relations entre l'autorité centrale d'une part, et les collectivités territoriales et acteurs locaux d'autre part.

En outre, cet appel projets propose, pour la première fois, une définition « officielle » de l'« expérimentation sociale » :

« une innovation de politique sociale initiée dans un premier temps à petite échelle, 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 » (L'Encadré 11 reprend la définition intégrale proposée par le Haut-commissariat aux solidarités actives).

*Encadré 11 L'expérimentation sociale pour le Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté*

« Nous proposons une définition plus accessible de l'expérimentation sociale à travers quatre composantes :

1. **Une innovation de politique sociale...** : il peut s'agir de tester un nouveau dispositif d'accompagnement, une incitation financière plus favorable ou un supplément d'information, voire tous ces éléments à la fois ; dans tous les cas, il semble essentiel que l'innovation testée soit porteuse de sens pour les politiques sociales, c'est-à-dire qu'on puisse la situer dans les perspectives d'évolution des politiques sociales, qu'on en connaisse les présupposés et qu'on

<sup>1</sup> Nous abordons davantage ces questions relatives aux relations entre niveaux « local » et « national » dans le cadre du chapitre 6.

identifie les questions auxquels elle est susceptible de répondre ; plus l'innovation testée est sophistiquée, plus il sera difficile de déterminer la part relative de chacune de ses composantes dans les résultats obtenus ; aussi il est essentiel que le dispositif soit déjà « mûr » au moment où l'expérimentation est mise en œuvre.

**2. Initiée dans un premier temps à petite échelle, compte tenu des incertitudes existantes sur ses effets...** : l'expérimentation est une mesure transitoire sur un petit groupe de population défini géographiquement ou sur la base d'autres critères ; elle doit aboutir à une décision politique ; si les effets à attendre d'un nouveau dispositif sont relativement certains, cette dérogation au principe d'égalité (soit géographique, soit entre plusieurs catégories d'individus) est peu justifiable sur le plan des principes comme du droit. (cf. infra).

**3. Et mise en œuvre dans des conditions qui permettent d'en évaluer les effets...** : cela suppose que n'existent pas de biais dans la sélection des bénéficiaires et que ces bénéficiaires soient comparables à un groupe de non bénéficiaires ; cela suppose également que le groupe des bénéficiaires ait atteint une taille critique ; cette taille dépend notamment des simulations réalisées sur les effets à attendre du dispositif et des marges d'incertitude tolérée pour la décision finale ; cela suppose enfin qu'au moment où l'expérimentation est lancée son protocole d'évaluation soit arrêté et connu.

**4. ... dans l'optique d'une généralisation** : divers mécanismes peuvent limiter l'interprétation que l'on fait des résultats d'une expérimentation, dans l'optique d'une généralisation :

- le groupe de bénéficiaires peut ne pas être représentatif de la population générale ;
- le contexte dans lequel il se situe peut ne pas être comparable à l'ensemble de la société ;
- le fait pour les bénéficiaires de savoir que l'évolution de leur comportement sera mesurée peut biaiser les résultats ;
- plus généralement, la diffusion de l'information n'est pas identique dans la mise en œuvre d'un nouveau dispositif à une petite échelle et quand le dispositif est national, ce qui peut également biaiser les résultats ;
- enfin, les résultats enregistrés sur le groupe de bénéficiaires peuvent s'expliquer par un effet de substitution caché au détriment de non participants ou du groupe de contrôle (par exemple, substitution d'emploi ou différence dans l'accès aux biens...) ; par définition, une généralisation de la mesure neutralisera cet effet. »

*Source : HCSA, 2007 : 8-9.*

La définition proposée de l'« expérimentation sociale » est alors pour le moins ambiguë. Si l'on s'en tient à sa version abrégée, qui est également la plus mobilisée dans la littérature, la méthodologie à mobiliser en matière d'évaluation n'est pas précisée, et l'on peut alors en conclure que l'évaluateur choisit la méthode qui lui semble la plus appropriée et la plus réalisable. En revanche, la définition développée proposée dans l'appel à projets ne laisse pas de doute sur les intentions premières de ses rédacteurs. Il s'agit bien d'évaluer le projet en respectant les critères propres à l'expérimentation par assignation aléatoire : éviter « les biais dans la sélection des

bénéficiaires », s'assurer qu'ils « soient comparables à un groupe de non bénéficiaires », et contrôler un ensemble de biais qui viendraient limiter la généralisation, pour ne pas dire la « validité externe » de l'expérimentation. S'il n'est pas explicitement fait référence au principe même de l'assignation aléatoire, on aura néanmoins compris qu'afin d'éviter les biais de sélection et de s'assurer de la comparabilité des groupes témoin et de traitement, il s'agit de la méthode la plus appropriée (Duflo, 2009 ; Gurgand, 2014).

Ceci est encore renforcé par les références utilisées par l'appel à projets. S'il se situe explicitement dans la continuité du rapport de 2005 publié par la commission « Familles, vulnérabilité, pauvreté », il se réclame également de la littérature internationale qui s'est penchée sur les expérimentations par assignation aléatoire, ainsi que de plusieurs institutions (académiques ou non) ayant investi le sujet<sup>1</sup>. Ce faisant, le Haut-commissariat entend rattraper le retard accusé par la France, pour qui « l'application [des expérimentations sociales] au champ des politiques sociales est exceptionnelle » (p. 8).

L'expérimentation sociale, comme principe d'action du Haut-commissariat aux solidarités actives, et plus tard à la jeunesse, s'apparente alors à un avatar de l'expérimentation par assignation aléatoire. Mais cette définition proposée par le Haut-commissariat aux solidarités actives, et avec elle la forte préséance accordée à l'expérimentation par assignation aléatoire s'est heurtée aux pratiques mêmes des expérimentateurs, c'est-à-dire des porteurs et des évaluateurs d'expérimentation.

### **3. La mise en pratique : la fin de l'amalgame**

Les toutes premières concrétisations françaises des expérimentations sociales voient le jour à partir de 2007. Deux expérimentations sont initiées. La première concerne l'accompagnement des demandeurs d'emploi, et la deuxième la réforme des minima sociaux avec la mise en œuvre du revenu de solidarité active (RSA).

L'expérimentation « opérateurs privés de placement / Cap vers l'emploi » (OPP/CVE), analysée dans le détail par Claire Vivès (2013) visait à évaluer l'effet de traitements différenciés sur un groupe de 219 033 demandeurs d'emploi. L'idée était de comparer l'accompagnement

---

<sup>1</sup> L'École d'économie de Paris, mais aussi le *Urban Institute*, présenté comme « un institut américain qui suit les expérimentations sociales à travers le monde », et qui les définit grâce à quatre caractéristiques : « l'affectation aléatoire des bénéficiaires et d'un groupe de contrôle (*random assignment*), un dispositif de politique publique (*policy intervention*), un dispositif de suivi (*follow up data collection*) et une évaluation (*evaluation*). »

proposé par une entreprise privée à un accompagnement « innovant » mis en place par le service public de l'emploi, à l'époque l'ANPE. L'un comme l'autre proposaient un accompagnement vers l'emploi individualisé et « intensif » qui comprenait « une contractualisation avec le demandeur d'emploi d'un plan d'action comportant la définition d'étapes et d'objectifs, une fréquence d'entretiens au moins hebdomadaire incluant notamment des entretiens face-à-face et un accompagnement dans l'emploi » (DARES, 2009). Les demandeurs d'emploi concernés ont fait l'objet d'une répartition aléatoire en trois groupes (parcours OPP, parcours CVE ou parcours « classique »). Cette expérimentation a été évaluée selon les principes de la méthode par assignation aléatoire, et a été réalisée par un groupe de chercheurs rattachés au J-Pal, Luc Behaghel, Bruno Crépon et Marc Gurgand (2009). Dans la mesure où elle a été la première à mobiliser, en France, cette méthodologie propre, l'expérimentation OPP/CVE était lourde d'enjeux aussi bien pour le Service public de l'emploi que pour les équipes d'évaluation. Pour ces derniers, il s'agissait en effet de légitimer cette « nouvelle » méthode et de participer ainsi à son développement futur (Vivès, 2013).

La deuxième expérimentation, celle du RSA, ne répond pas, en revanche, au même dispositif méthodologique : si le protocole d'évaluation prévoyait bien l'utilisation de groupes test et témoin, le RSA n'a néanmoins pas été évalué en mobilisant une assignation aléatoire afin de constituer ces deux groupes. Pourtant, les nombreux acteurs à y faire référence semblent s'accorder sur sa dénomination d'expérimentation (Gomel & Serverin, 2009 ; Goujard & L'Horty, 2008), comme en témoigne d'ailleurs l'intitulé même du comité d'évaluation des expérimentations du RSA. Yannick L'Horty et Pascale Petit (2011) expliquent, de surcroît, que « l'expérimentation du revenu de solidarité active (RSA) prévue dans la loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat (« loi Tèpa ») va constituer la première expérimentation sociale de grande ampleur en France, même si cette expérimentation n'a finalement pas été évaluée selon une méthode expérimentale. » Pour ces deux auteurs, « les expérimentations sociales deviennent possibles dès lors qu'elles ont un objet circonscrit et une durée limitée dans le temps et si elles sont menées en vue d'une généralisation. Elles doivent s'effectuer à l'initiative des collectivités locales et doivent nécessairement faire l'objet d'une évaluation. » Le dernier élément avancé, celui de « l'initiative des collectivités territoriales » suffit certainement aux auteurs à refuser à l'expérimentation OPP/CVE le statut de première expérimentation sociale. Toutefois, la question de savoir si les départements peuvent réellement être considérés comme initiateurs de la réforme reste posée à propos du RSA. Si ces derniers se sont effectivement portés volontaires, il n'en reste pas moins que le projet politique était bel et bien celui du gouvernement.

Quoi qu'il en soit, il apparaît clairement qu'en France la définition des expérimentations sociales ne rejoint pas l'acception de Judith Guéron qui, rappelons-le, renvoyait le terme d'expérimentation à la seule méthode par assignation aléatoire :

*« Language matters, so I want to make my terminology clear. In casual conversation, people use the term “experiment” to mean trying out something new to see if it “works”. When I use the term experiment today, I mean one thing only: a random assignment study. »*

Si ces deux premières manifestations illustrent les difficultés de définition de l'expérimentation sociale, elles ne permettent pas, en revanche, de la caractériser pleinement. Pour ce faire, il nous semble nécessaire de concentrer le regard sur les expérimentations réalisées depuis 2008, dans le cadre des appels à projets successifs publiés par le Haut-commissariat aux solidarités actives, puis à la jeunesse. Ces quelques années suffisent à faire ressortir certaines évolutions que la pratique a insufflées au sein de l'expérimentation sociale et leur analyse permet d'en finir avec l'amalgame dont nous avons retracé l'histoire.

### **3. 1. L'offre d'évaluation par assignation aléatoire dans les réponses aux appels à projets**

La première série d'expérimentations sociales s'adosse à l'appel à projets publié en 2007 par le Haut-commissariat aux solidarités actives. Si l'expérimentation sociale est alors définie comme « une innovation de politique sociale initiée dans un premier temps à petite échelle, [...] et mise en œuvre dans des conditions qui permettent d'en évaluer les effets dans l'optique d'une généralisation », nous avons vu que les rédacteurs de l'appel à projets, c'est-à-dire les membres de l'équipe de Martin Hirsch, n'ont pas hésité à enjoindre les évaluateurs à user de la méthode par assignation aléatoire. Le *guide méthodologique* (L'Horty & Petit, 2009) est, sur ce point, très clair puisqu'il érige cette méthode en gage de rigueur et de scientificité.

Par conséquent, les réponses à l'appel à projets des équipes d'évaluation ont largement insisté sur leurs capacités réelles, supposées et parfois désirées, à mettre sur pied un tel processus d'évaluation. Il est à ce titre significatif que sur les 37 projets sélectionnés parmi les 640 manifestations d'intentions reçues suite à l'appel à projets de 2007, une importante partie prévoit un tel protocole d'évaluation. Dans le dossier fourni à la presse le 21 mai 2008 (HCSA, 2008), le Haut-commissariat précisait quelle serait l'équipe en charge de l'évaluation pour 26 projets. 3 d'entre eux devaient être pris en charge par le J-Pal et suivre un protocole d'expérimentation par assignation aléatoire, 5 seraient évalués par l'École d'économie de Paris dont on a vu qu'elle était fortement liée au laboratoire précité, et les 3 dernières devaient également faire l'objet d'une

évaluation par assignation aléatoire par des équipes dirigées par Yannick L'Horty, co-auteur du *guide méthodologique*, et membre du Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) ainsi que du comité national d'évaluation du RSA.

Cette tendance à favoriser et à mettre en avant les expérimentations par assignation aléatoires dans les réponses à l'appel à projets du Haut-commissariat aux solidarités actives se retrouve dans les appels à projets suivants, initiés par le Haut-commissariat à la jeunesse et par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ). Un de nos enquêtés, membre du Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la Jeunesse et qui, à ce titre, a eu à sélectionner les projets candidats, raconte ainsi les efforts des évaluateurs qui cherchent à répondre aux attentes préjugées du Conseil scientifique, en sa qualité de censeur scientifique et méthodologique<sup>1</sup> :

« C'est apparu très vite, le fait que tout le monde voulait afficher du quanti pour avoir le fric, et manifestement, personne ne savait ce que c'était qu'un test de puissance, aucune idée sur... voilà. [...] C'était pas maîtrisé mais c'était presque risible. « Regardez, on va faire du quanti ! » (Rires). Il y a des projets, c'est terrifiant ! » (Entretien avec un membre du Conseil scientifique du FEJ).

Le même propos se retrouve dans les rapports que le Conseil scientifique du FEJ a réalisés pour la période mai 2009 – décembre 2010 et pour l'année 2011 :

« Dans certains cas, cependant, cette démarche méthodologique [la constitution d'un groupe de contrôle issu d'un tirage aléatoire] semblait artificielle ou peu maîtrisée et affichée dans l'espoir de satisfaire le jury »<sup>2</sup>.

« Alors que l'appel à projets [« lutte contre le harcèlement en milieu scolaire »] faisait une distinction entre les projets adaptés aux approches qualitatives et quantitatives, de nombreux répondants ont cru qu'ils séduiraient le jury en proposant des approches statistiques qui n'avaient pourtant que l'apparence d'une bonne évaluation d'impact »<sup>3</sup>.

Le Conseil scientifique souligne d'ailleurs, au gré de ces deux rapports, que les évaluations quantitatives de manière générale, et les évaluations mobilisant la méthode par assignation aléatoire *a fortiori*, ont finalement été minoritaires dans les projets retenus par rapport aux évaluations dites « qualitatives. » Une rupture semble donc s'établir entre les attendus du Conseil scientifique et les projets effectivement formulés par les évaluateurs. Alors que le premier estime

---

<sup>1</sup> Nous avons en effet déjà vu (chapitre 1) que le Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) avait pour fonction de « recommande[r] une méthodologie d'évaluation, et [de] donne[r] un avis sur la qualité scientifique et la pertinence des évaluations des projets mis en œuvre avec le soutien du Fonds » (Conseil scientifique du FEJ, Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010, 49 p.).

<sup>2</sup> Conseil scientifique du FEJ (2011), Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010, p. 15.

<sup>3</sup> Conseil scientifique du FEJ (2012), Rapport pour l'année 2011, p. 8.

avoir suffisamment insisté sur l'absence de hiérarchisation entre les méthodes recommandées – nous allons voir que cela reste d'ailleurs compliqué –, force est de constater, avec lui, que les auteurs des projets déposés semblent prêter aux jurys une préférence pour les évaluations quantitatives, et en particulier pour celles mobilisant l'assignation aléatoire.

### **3. 2. Le positionnement du Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse**

L'explication de ce paradoxe apparent réside, en partie, dans le double discours porté par l'institution que représente le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et son instance scientifique, le Conseil scientifique.

Dans un premier temps, l'ambiguïté est relayée par le discours du Conseil scientifique dont l'une des missions consiste à « définir des standards méthodologiques »<sup>1</sup>, en somme à élaborer la grammaire évaluative de l'expérimentation sociale. Pour lui, l'absence de hiérarchisation des méthodes était un objectif que devait transmettre le *guide méthodologique*, « document de référence précisant la méthode expérimentale soutenue par le FEJ »<sup>2</sup>. Dans ses deux rapports, le Conseil scientifique insiste donc sur l'importance égale à accorder aux méthodes quantitatives et qualitatives. Il précise notamment que deux types de projets peuvent être envisagés, qui font appel à deux types d'évaluations différents :

« Des programmes bien définis, prêts à être testés à grande échelle et pour lesquels l'impact sur les bénéficiaires est la question principale, devraient donner lieu à des protocoles quantitatifs, conjointement avec un travail qualitatif. [...] À l'inverse, des dispositifs beaucoup plus innovants, mais dont la nature même ou les modalités de mise en œuvre sur le terrain restent à élaborer dans le détail, devraient donner lieu à des évaluations exclusivement qualitatives permettant d'en comprendre avant toute chose les logiques opérationnelles »<sup>3</sup>.

Un propos équivalent, portant sur l'absence de hiérarchisation nous est rapporté par l'un des membres du Conseil scientifique :

« La composition du Conseil scientifique joue quand même. Elle est plutôt en faveur du quanti, mais il y a quand même des gens [membres du Conseil scientifique] qui savent travailler avec des méthodes qualitatives... [...] Et donc, ils savent bien que tout ce qui va tourner autour du logement, santé, santé mentale, ils n'arriveront jamais à mettre

---

<sup>1</sup> Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, Rapport d'activité 2009-2011, 48 p.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Conseil scientifique du FEJ (2012), op. cit., p. 17.

en place des méthodes purement quanti. [...] Et ça, ça a vraiment fait consensus dans le Conseil scientifique... c'est qu'il vaut mieux une bonne méthode quali que du quanti. [...]

*Le guide méthodologique qui est sur internet pour les porteurs et aussi pour les évaluateurs, donne quand même largement un sentiment de hiérarchisation.*

Ah bon ?

*Oui, le guide est quanti...*

Il hiérarchise explicitement ?

*Ah oui.*

J'y ai contribué et je n'ai pas cette impression-là [...] On a beaucoup travaillé à nourrir la partie quali, peut-être pas suffisamment, mais on n'avait pas l'impression, et non seulement ça, mais on avait dit très explicitement qu'on ne voulait pas qu'il y ait de hiérarchisation » (Entretien avec un membre du Conseil scientifique du FEJ).

Mais, dans un deuxième temps, le discours du Conseil scientifique reste assez proche de celui porté par le *guide méthodologique* qui donne à l'assignation aléatoire une place prépondérante dans le panel des méthodes d'évaluation à utiliser. Cet élément de hiérarchisation est visible à plusieurs reprises. Tout d'abord dans l'articulation même du texte rappelant « les grandes lignes » du *guide* et intégré au premier rapport du Conseil scientifique<sup>1</sup>. L'assignation aléatoire y est présentée comme « la solution la plus fiable » dans la construction d'un contrefactuel. Viennent ensuite les approches quantitatives qui « peuvent être utilisées lorsque la méthode aléatoire n'est pas envisageable. » Enfin, « l'évaluation qualitative introduit un jugement de type inductif et compréhensif », et permet, éventuellement, d'apporter une explication au succès ou à l'échec du dispositif expérimenté.

Il ressort de cette présentation succincte une croyance forte dans les bénéfices qu'apporte la méthode par assignation aléatoire en matière d'évaluation d'une expérimentation sociale. Ainsi, les évaluations quantitatives – et *a fortiori* la méthode par assignation aléatoire – doivent être mobilisées afin de vérifier si le dispositif expérimenté fonctionne ou non. Les analyses qualitatives interviennent ici dans un deuxième temps, afin d'en comprendre les raisons.

La hiérarchisation des méthodes se retrouve également dans les propos des membres du Conseil scientifique qui n'hésitent pas à emprunter le registre de légitimation du *guide méthodologique*. Ainsi, celui-là même qui défend l'absence de hiérarchisation entre les méthodes souligne l'importance de la méthode par assignation aléatoire :

« On retrouve là le premier niveau de la réflexion, c'est-à-dire comment ça s'est imposé comme légitimité scientifique... c'est pas rien de contourner les biais de sélection endogène, *etc.* ; c'est énorme ! [...] enfin, on ne peut pas nier une certaine supériorité, me

---

<sup>1</sup> Conseil scientifique du FEJ (2011), Rapport d'activité pour la période mai 2009 – décembre 2010, 49 p.

semble-t-il, de la méthode randomisée sur la semi expérimentale du point de vue purement statistique. » (Entretien avec un membre du Conseil scientifique du FEJ).

Le Conseil scientifique offre donc un discours ambigu sur les types d'évaluations à favoriser dans le cadre des appels à projets d'expérimentation. S'il défend d'un côté, dans ses rapports, un point de vue nuancé sur l'importance égale des méthodes quantitatives et qualitatives<sup>1</sup>, ces mêmes rapports ne sont pour autant pas exempts de propos moins timorés sur la validité à accorder aux résultats issus d'évaluations mobilisant l'assignation aléatoire.

### **3. 3. Le discours relayé par les appels à projets du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse**

Contrairement au Conseil scientifique qui semble partagé entre une posture consistant à porter, autant que possible, l'évaluation par assignation aléatoire sur les devants de la scène scientifique<sup>2</sup>, et une deuxième cherchant à construire un discours équilibré quant à l'importance différenciée à accorder aux diverses méthodes, le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ), et plus précisément la MAFEJ, sa mission d'animation, défend une position bien plus « assumée » au regard de cette hiérarchisation des méthodes d'évaluation. Il précise ainsi en page 34 de son rapport d'activité 2009-2011, que :

« les évaluations d'impact quantitatives reposant sur la comparaison entre un groupe test et un groupe témoin ont été présentées dans le guide méthodologique du FEJ comme les méthodes à privilégier dans le cadre de la mise en place d'une expérimentation sociale car elles permettent une mesure des effets immédiats ou différés du dispositif et sont ainsi porteuses d'enseignements riches et déterminants pour apprécier l'intérêt d'un essai ou d'une éventuelle généralisation d'un dispositif. »

La préférence pour ces méthodes est une fois encore largement affirmée au sein des appels à projets qui invitent, la plupart du temps, les évaluateurs à mesurer « rigoureusement » « l'impact des projets sur le nombre » de jeunes sortant de l'apprentissage, du système scolaire, du

---

<sup>1</sup> Il rappelle ainsi, p. 8 de son premier rapport, le nécessaire « équilibre entre les approches "quantitatives" (on pourrait préférer le terme plus précis de "statistiques") et "qualitatives" (les anglo-saxons utilisent le terme "narrative" pour désigner l'analyse qui se fait à travers un discours argumenté, par opposition à une représentation formelle et chiffrée) » (Conseil scientifique du FEJ (2011), *op. cit.*).

<sup>2</sup> Le rapport 2009-2010 rappelle ainsi que « le Conseil scientifique a mis une insistance nouvelle, dans le paysage français, sur les évaluations d'impact qui recourent à la comparaison statistique d'échantillons test et témoin, si possible déterminés de façon aléatoire... et que cette « insistance [...], soutenue au plan politique, a permis de développer ce champ d'investigation jusque là largement sous-utilisé » (Conseil scientifique du FEJ (2011), *op. cit.* p. 8).

système universitaire (appel à projets n° 1), quand elles ne demandent pas explicitement aux évaluateurs de « mobilis[er] des méthodes de testing » (appel à projets n° 2, p. 3), de préférer les « évaluations d'impact précises et rigoureuses, en privilégiant des méthodes par assignation aléatoire. » Si le recours à d'autres méthodes plus qualitatives est effectivement mentionné, il demeure moindre. Reste, enfin, que ces appels à projets tout comme, d'ailleurs, les rapports du Conseil scientifique et les rapports d'activité du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, n'utilisent le registre de la rigueur scientifique que pour décrire ou désigner la méthode, ou plutôt ses bienfaits, d'évaluation par assignation aléatoire. Ils semblent ainsi reproduire une hiérarchie des preuves, à l'image de celle qui existe dans le milieu médical et au sein de laquelle, « les essais cliniques randomisés figurent en première position » (Jatteau, 2013a).

L'opposition entre le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse d'une part et son Conseil scientifique d'autre part est clairement exprimée dans le dernier rapport du Conseil scientifique qui regrette de n'être qu'insuffisamment consulté sur la réalisation des appels à projets et demande à être davantage associé à la démarche :

« Les modalités d'élaboration des appels à projets ne nous paraissent pas, dans l'ensemble, satisfaisantes. [...] Par ailleurs, le calendrier de construction des projets n'a pas permis au Conseil scientifique de proposer des modalités d'évaluation qui seraient ensuite discutées en détail en fonction des contraintes opérationnelles. Il serait souhaitable que les projets soient davantage anticipés, dans le cadre d'un programme de travail, que le Conseil scientifique dispose d'un délai raisonnable pour les examiner et qu'ils donnent lieu à une réflexion de fond sur les modalités d'évaluation »<sup>1</sup>.

Ces reproches adressés à la mission d'animation du Fonds d'expérimentation permettent de rappeler que le Conseil scientifique ne dispose que d'un rôle consultatif et ne peut qu'émettre des recommandations sur les appels à projets :

*« Qui fait l'appel à projets ? »*

C'est le directeur de la jeunesse et de la vie associative qui a pris la place de Martin Hirsch. Ça c'est politique, la définition du champ, l'appel à projets. Et après, quand l'appel à projets est là, on mobilise le Conseil scientifique pour la sélection » (Entretien avec un membre du Conseil scientifique du FEJ).

Il est donc relativement logique que les appels à projets portent la marque de la mission d'animation plus que celle du Conseil scientifique, dans la mesure où celle-ci en est la principale responsable.

---

<sup>1</sup> Conseil scientifique du FEJ, 2012, p. 16.

### 3. 4. Les expérimentations par assignation aléatoire nombreuses mais minoritaires

En définitive, l'offre disproportionnée d'évaluations mobilisant l'assignation aléatoire proposée par les évaluateurs dans leurs réponses aux appels à projets n'est que le reflet et la conséquence du poids qui lui est accordé par les divers acteurs et instances représentant le FEJ. Le guide méthodologique disponible sur le site référençant les appels à projets en est une des manifestations principales, si ce n'est la manifestation première.

Toutefois, en dépit des discours de chacun, les pratiques observées sur le terrain des expérimentations proposent un constat très différent. Que cette méthode soit considérée ou non comme « supérieure » en termes de légitimité, et qu'elle permette ou non une plus grande rigueur dans l'administration de la preuve n'a finalement pas eu d'impact important sur le nombre d'évaluations par assignation aléatoire réalisées, puisqu'en définitive, celles-ci sont restées minoritaires.

Les deux rapports d'activité publiés par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse sur la période 2009-2011 et sur l'année 2012 présentent ainsi des éléments statistiques concernant la répartition des évaluations dans le champ des évaluations qualitatives et quantitatives :

« parmi les expérimentations conventionnées [par le FEJ] au 5 février 2012, 48 % des évaluations utilisent les méthodes quantitatives comme outil principal tandis que 37 % d'entre elles utilisent des méthodes qualitatives. Les 15 % restants sont des évaluations s'appuyant à part égale sur des méthodes qualitatives et quantitatives »<sup>1</sup>.

Pour la même période, les évaluations aléatoires ont été utilisées pour 37 % des projets évalués. En outre, en ce qui concerne les dix-huit projets conventionnés en 2012<sup>2</sup>, seul l'un d'entre eux a fait l'objet d'une évaluation par assignation aléatoire.

Si les rapports n'explicitent pas davantage ce que recouvrent les catégories de « méthodes qualitatives » et « méthodes quantitatives », il paraît envisageable de considérer que les premières font plutôt référence aux enquêtes de terrain mobilisant l'entretien, l'observation, et le questionnaire, alors que les deuxièmes font appel aux méthodologies statistiques et économétriques. Néanmoins, au vu des critiques formulées par les membres du Conseil scientifique à l'égard de certains évaluateurs, il convient de rester prudent face à cette catégorisation simplificatrice. Dans tous les cas, il reste évident que la méthode d'évaluation par assignation aléatoire intègre la deuxième catégorie, celles des évaluations quantitatives, et que,

---

<sup>1</sup> Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (2012), Rapport d'activité 2009-2011, p. 29.

<sup>2</sup> Six dans le cadre de l'Appel à projets scolaires n° 4 « Prévention et lutte contre le harcèlement à l'école » (APSCO4), 11 dans celui de l'Appel à projets Outre-Mer N°3 « Lutte contre les discriminations » et « insertion professionnelle » (APDOM3), et 1 pour l'Expérimentation hors appel à projets (HAP) (Rapport d'activité 2012).

même dans l'éventualité où l'acception de « quantitative » serait trop large, ces méthodes représentent moins de la moitié de celles mobilisées dans le cadre des expérimentations sociales.

Une première lecture de ces données pourrait consister à insister sur la place prépondérante des évaluations par assignation aléatoire, du moins pour les trois premières années (2009-2010-2011) de fonctionnement du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Mais notre propos consiste plutôt à souligner que même si ces dernières ont effectivement été mobilisées de manière importante, elles ne l'ont jamais été suffisamment pour amener l'analyste à les considérer comme un élément consubstantiel de l'expérimentation sociale en France.

Plusieurs éléments d'explication peuvent être apportés brièvement à une faible utilisation de la méthode par assignation aléatoire, faible en tout cas au regard des espoirs qu'elle a vu naître. Un premier renvoie à une structuration insuffisante de l'offre en France. Un membre du Conseil scientifique du FEJ nous expliquait, en effet, regretter que les institutions et les chercheurs sachant manier l'expérimentation par assignation aléatoire étaient peu nombreux en France, ce qui pouvait amener le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse à avoir fortement recours aux mêmes personnes, ce que nous allons voir dans le cadre du chapitre suivant. Un deuxième élément d'explication touche aux caractéristiques propres de l'expérimentation sociale et aux critiques que celles-ci ont pu soulever chez leurs détracteurs, et notamment chez un grand nombre de porteurs de projets. En particulier, nombreux ont été ceux à en avoir souligné les problèmes à caractère éthique. Ce sont, plus spécifiquement, le principe de l'utilisation d'un groupe test et d'un groupe témoin et celui de l'affectation aléatoire dans ces deux groupes qui ont suscité de nombreuses réactions aussi bien dans la sphère scientifique que chez les porteurs de projets. Ces principes justifient, au nom de la science, le refus à certains individus, pourtant éligibles, d'un traitement potentiellement bénéfique. Gomel et Serverin (2013) ont, à ce titre, insisté sur les engagements éthiques nécessaires auxquels le chercheur en sciences sociales devait se conformer, et ce notamment lorsqu'il investit, à l'instar du « randomista », le champ de l'expérimentation sur le comportement humain. Aussi, ce problème que Allô et Bourdu (2010) qualifient « d'acceptabilité sociale » a pu amener certains porteurs de projets à refuser, en tout cas à s'opposer, à la mise en œuvre d'un tel protocole d'évaluation. L'enquête par questionnaire que nous avons menée avec Marie-Christine Bureau, François Sarfati et Carole Tuchsirer auprès d'évaluateurs et porteurs de projets valide cet état de fait. Aux questions portant sur le déroulé de

l'expérimentation, plusieurs répondants ont soulevé les problèmes relatifs aux caractéristiques de la méthode lorsque celle-ci prévoyait l'utilisation de groupes test et témoin<sup>1</sup> :

Les porteurs de projets :

« La randomisation et donc l'existence de groupes témoins ont nuit fortement à l'image de l'expérimentation auprès des bénéficiaires (établissements scolaires). »

« La principale difficulté réside dans l'aspect bloquant de la randomisation qui ne permet pas de communiquer largement sur l'expérimentation, de tester de nouvelles solutions pour les jeunes. »

Les évaluateurs :

« Au démarrage de l'expérimentation, des difficultés à expliquer aux intervenants sur le projet le système de randomisation mis en place. Interrogation sur la légitimité d'un tel processus auprès d'un public en insertion sociale et professionnelle. »

« Le choix initial d'un échantillon "témoin" (prévu dans l'offre pour "sacrifier" aux attentes méthodologiques de "randomisation" du HCJ) a été abandonné en raison du refus de l'Éducation nationale de mettre dans le coup des établissements non bénéficiaires du plan régional. »

D'autres problèmes éthiques ont été soulevés, notamment par le Comité d'éthique du CNRS qui, à deux reprises, a adopté un avis sur la question (COMETS, 2007 & 2010). Enfin, comme le suggère le *Relief* n° 30 du CEREQ (Coupié *et al.*, 2010), il semble que plusieurs évaluateurs aient dû revoir à la baisse leurs exigences méthodologiques en raison de la nature et de la qualité des données mises à leur disposition par les porteurs de projets, et en raison des contraintes imposées par le protocole lui-même. Des chercheurs du CREDOC, qui a été une des plus importantes structures en termes d'évaluations réalisées dans le cadre des expérimentations sociales, listent, à ce propos, les difficultés rencontrées dans la réalisation du protocole<sup>2</sup>.

Nonobstant ces difficultés et obstacles propres aux expérimentations par assignation aléatoire, il ressort finalement qu'« expérimentation sociale » et « expérimentation par assignation aléatoire » ne désignent pas la même réalité. Nous avons vu que les premières se définissaient bien par la mise en œuvre d'un programme, ou d'une politique, réputé innovant, par la

---

<sup>1</sup> Par ailleurs, Claire Vivès (2013) et Bernard Gomel (2014) ont déjà souligné les problèmes et difficultés propres au binôme d'expérimentateurs (porteur de projet et évaluateur) et qui conduisent à remettre en cause la validité, voire la faisabilité des expérimentations utilisant l'affectation aléatoire. Nous abordons, dans le chapitre 4, cette question élargie à l'ensemble des évaluateurs, quelle que soit la méthode considérée.

<sup>2</sup> Brezault & Olm (2009) en recensent un grand nombre notamment en p. 59 de leur rapport, et Aldeghi, Jauneau et Muller (2012) de même aux pages 27-31.

délimitation de sa mise en œuvre à une échelle limitée aussi bien dans le temps que dans l'espace, et par son évaluation. En revanche, contrairement à la définition proposée par le HCSA dans son appel à projets séminal, la mobilisation de l'affectation aléatoire et l'utilisation de groupes test et témoin ne sont pas des conditions de définition de l'expérimentation sociale. L'évaluation des expérimentations sociales est finalement multiforme et non pas réduite à une seule approche méthodologique, comme le craignait le COMETS (Comité d'éthique du CNRS) dans son avis du 19 janvier 2010. L'expérimentation sociale à la française se distingue donc de son homologue américaine par sa non restriction à la méthode dite « randomisée. »

#### 4. Conclusion du chapitre

L'« expérimentation sociale » dispose désormais d'une assise définitionnelle officielle, qui pourtant ne semble pas suffire à éviter l'amalgame avec la méthode d'expérimentation par assignation aléatoire. Il est vrai que la définition avancée par le Haut-commissariat n'est pas exempte d'ambiguïté, et que la préséance accordée à cette méthode a été fortement rappelée par le *guide méthodologique*. L'amalgame est d'ailleurs également alimenté par la Cour des comptes qui, dans ses *analyses de l'exécution du budget de l'État* pour la mission « Sport Jeunesse et Vie Associative », calcule « l'amélior[ation de] la capacité des expérimentations à préfigurer des politiques de jeunesse innovantes » par la « Part des expérimentations "contrôlées" dans l'ensemble des expérimentations »<sup>1</sup>. Elle passe ainsi sous silence l'ensemble des expérimentations sociales menées qui n'ont pas eu recours à cette méthode spécifique et confère à cette dernière une reconnaissance singulière.

Malgré tout, les développements précédents ont permis de souligner qu'expérimentation sociale et expérimentation par assignation aléatoire ne désignaient pas un seul et même objet, et que la première intégrait la seconde. Plus encore, le retour opéré sur l'histoire à la fois scientifique, politique et législative des expérimentations sociales a permis de déconstruire cet amalgame et d'en comprendre les origines. Si les expérimentations sociales françaises se réclament clairement d'une méthode utilisée notamment en économie du développement, elles ne peuvent en effet s'y réduire dans la mesure où elles désignent, en réalité, des pratiques bien plus larges et parce qu'elles s'inscrivent dans un cadre politique particulier. *In fine*, l'expérimentation sociale française apparaît plus comme le résultat d'une articulation entre l'expérimentation par

---

<sup>1</sup> Cour des Comptes (2012), « Sport jeunesse et vie associative », *Analyses de l'exécution du budget de l'État par missions et programmes*, exercice 2011, 63 p.

assignation aléatoire conçue outre-Atlantique et une expérimentation normative développée dans le droit français.

## Conclusion de la partie

Au terme de cette première partie, il devient possible de préciser le cadre que nous souhaitons ensuite utiliser pour analyser les effets des expérimentations sociales aussi bien sur les acteurs que sur l'action publique. Il convient, dès lors, d'énoncer les caractéristiques, ou du moins les éléments qui nous paraissent participer d'une définition de l'expérimentation sociale.

Au premier chef, l'acceptation de l'expérimentation sociale ne peut être réduite à une simple méthode, quelle que soit cette dernière. La circonscrire à la « méthode expérimentale » permet à l'utilisateur de cet amalgame de rapprocher l'expérimentation sociale du champ médical, dont on a vu qu'il était fortement mis en avant afin de justifier la « scientificité » et la rigueur de la « nouvelle » procédure. Présenter l'expérimentation sociale comme un équivalent des expérimentations réalisées par les chercheurs en biologie médicale a l'avantage, pour ses partisans, qu'ils se rattachent au milieu scientifique ou au milieu politique, de souligner le caractère indiscutable de ses résultats. Martin Hirsch n'a lui non plus pas hésité à user de cette analogie, dans son « Éloge de l'expérimentation sociale »<sup>1</sup> :

« Pour désamorcer la polémique, un programme expérimental a été conduit, concernant près de deux cents mille demandeurs d'emploi. Ceux-ci, selon un protocole aussi compliqué que celui qu'utilise l'industrie pharmaceutique pour tester un médicament, ont été répartis dans trois groupes, au hasard »<sup>2</sup>.

Pareille tentative, mais dans une toute autre mesure, était celle d'Auguste Comte qui a déployé, au début du XIX<sup>ème</sup> siècle, sa conception organiciste de la société dont l'une des facettes consistait à remettre le pouvoir aux savants. Mais, à la différence de ce dernier, Martin Hirsch a donné à l'expérimentation et à l'approche positiviste qu'elle porte une tribune politique et médiatique, et l'a inscrite dans le domaine des politiques publiques. Or, les questionnements et problématiques soulevés dans le champ médical se découvrent une toute autre acuité lorsqu'ils rencontrent celui des activités humaines (et politiques). Ils y occupent, en effet, une place autrement dimensionnée comme en témoignent les limites méthodologiques et éthiques de la méthode expérimentale appliquée aux activités humaines qui n'ont pas manqué d'être rappelées.

---

<sup>1</sup> Hirsch Martin (2010), chapitre 13, pp. 213-231.

<sup>2</sup> Hirsch Martin. (2010), *Secrets de fabrication : chronique d'une politique expérimentale*, Grasset & Fasquelle, Paris, p. 220.

Patrick Viveret, en 1989, dans un autre registre avait déjà souligné les problèmes posés par cette approche évaluative et l'avait rejetée au motif que « toute définition purement méthodologique de l'évaluation est en permanence menacée d'une *dérive positiviste* : la prétention à "dire le vrai" de façon exclusive sur une action publique au titre d'une méthode réputée neutre et scientifique. »

Ainsi, le terme d'expérimentation qui se référait initialement, aux États-Unis, à la constitution aléatoire de deux groupes aux caractéristiques similaires, l'un recevant un traitement et l'autre servant de groupe témoin, renvoie en définitive, en France, à la présence d'une hypothétique généralisation fondée sur les résultats d'une évaluation externe. La différence première entre l'expérimentation par assignation aléatoire et l'expérimentation sociale consiste finalement en la perte du hasard, ou plutôt en la non exigence de l'assignation aléatoire, caractère censé fonder – pour ses partisans – la rigueur et scientificité de la méthode. En forçant quelque peu le trait, l'opposition avec l'acception proposée par Judith Guéron devient frappante puisqu'ici l'expérimentation ne se réduit pas à l'assignation aléatoire, mais relève plus largement du « *trying out something new to see if it "works"*. » Bien entendu, l'expérimentation sociale ne saurait être caractérisée si simplement, ne serait-ce que parce que lui manquerait alors une dimension essentielle, le rapport à l'action publique. Il nous paraît alors nécessaire d'approcher l'expérimentation sociale non pas au regard de la seule méthode, ce qui ne ferait que reproduire les obstacles que nous nous sommes jusque-là employés à lever, mais en tant qu'objet politique, ainsi que le suggèrent les développements précédents. Suivant les pas de Corcuff (1993), nous pourrions la qualifier d'« OVNI » tant elle semble s'inscrire dans le chemin déjà tracé par l'évaluation des politiques publiques. Parce que, comme cette dernière, elle est en effet introduite, en France, par un « trafic d'import-export institutionnel » (Meny & Thoenig, 1989), qu'elle « a largement puisé dans l'expérience américaine », et surtout parce qu'« au-delà de l'apparente évidence du label, on a affaire à une notion passablement floue et polysémique, aux usages sociaux et politiques assez diversifiés » (Corcuff, 1993).

Le registre politique fait d'ailleurs également partie de la palette argumentaire des partisans de l'expérimentation sociale, celle-ci ayant été présentée comme un outil au service de la réforme de l'État : par l'instauration d'une nouvelle procédure d'évaluation des politiques publiques, l'expérimentation sociale devrait être à même d'initier une réflexion d'ordre plus général sur la manière dont les politiques publiques sont menées et éventuellement évaluées. Pour autant, il nous semble que l'expérimentation sociale ne peut pas non plus être considérée uniquement comme un outil d'évaluation des politiques publiques. Certes, elle y participe largement, certes elle a pu contribuer à introduire de nouvelles pratiques dans ce domaine particulier, mais pour

autant, elle ne saurait s'y circonscrire puisque l'évaluation n'est, en soi, qu'une étape de l'expérimentation sociale.

Suivant cette même volonté de définir l'expérimentation sociale, certains auteurs (Lefeuvre, 2011) se sont concentrés sur son aspect « novateur » et la définissent comme une « innovation de politique sociale », reprenant alors, en la tronquant, la définition que nous avons qualifiée d'officielle, celle proposée par le HCSA à l'occasion de son appel à projets « expérimentation sociale. » Le problème reste alors le même puisque la définition proposée conduit à occulter une partie des éléments présentés comme consubstantiels de l'expérimentation sociale. Cette dernière s'appréhende en effet aussi bien au regard de l'évaluation réalisée – censée conclure à son éventuelle généralisation – qu'à celui du dispositif « innovant » en matière de politique sociale.

L'expérimentation sociale n'est donc pas uniquement une méthode particulière d'évaluation des politiques publiques ; elle relève pourtant du domaine de l'action publique mais ne semble pas correspondre tout à fait une politique publique. Plutôt, l'expérimentation sociale est un dispositif public particulier à la main de l'État central et dont peuvent se saisir, de manière ciblée, un certain nombre d'acteurs locaux des politiques considérées. D'une manière détournée, l'expérimentation sociale traite donc des relations entre le « centre » et sa « périphérie. » Nous avons d'ailleurs déjà relevé que plus que d'être un simple outil, l'expérimentation sociale véhiculait une représentation particulière de ce rapport, et qu'à ce titre elle nous semblait pouvoir être apparentée aux instruments d'action publique théorisés par Pierre Lascoumes et Patrick Le Galès (2004).

Si nous ne sommes pas les premiers à la caractériser ainsi, il nous semble en revanche que les tentatives précédentes ont eu tendance à réduire l'analyse à une seule partie de l'expérimentation sociale, voire à une seule de ses applications. Il en va ainsi de l'article de Bénédicte Robert et Jérôme Teillard (2012) qui présentent « l'expérimentation comme un instrument d'action publique en éducation », sans jamais donner une explication de ce parti pris. L'« expérimentation » y est ainsi assimilée à un instrument d'action publique sans que l'on sache réellement à quoi ce dernier concept fait référence. Un deuxième article, de Nadia Okbani (2013), travaille plus en profondeur dans cette perspective, mais concentre sa focale non pas sur l'expérimentation sociale, mais sur l'évaluation.

Aussi, pour ne pas tomber dans le même travers, il importe de considérer l'expérimentation sociale dans sa globalité, c'est-à-dire de ne pas la réduire au champ de l'éducation, de la formation ou encore de l'emploi, ni à l'une de ses composantes, telle que la politique expérimentée ou encore la méthode d'évaluation.

Considérer l'expérimentation sociale comme un instrument d'action publique nous semble une démarche pertinente dans la mesure où elle permet de faire apparaître un élément jusque-là non identifié par la littérature et qui a trait à la représentation spécifique de l'instrument sur le rapport État/société. L'analyse transversale des expérimentations sociales qui se sont développées en France depuis 2008 permet, en effet, de faire ressortir un élément central dans la manière dont elles ont été conçues puis utilisées au niveau gouvernemental. Son énonciation a déjà été amorcée, en relation avec les deux piliers législatifs de l'expérimentation normative que sont les articles 37-1 et 72 de la loi constitutionnelle n° 2003-276 qui contribuent à faire de l'expérimentation un objet tiraillé entre deux logiques au sein de la relation État-collectivités territoriales, et nous y reviendrons à l'occasion du dernier chapitre. Il nous semble donc que l'expérimentation sociale se situe au cœur de cette relation particulière dans laquelle le niveau central, en l'occurrence l'État, n'a de cesse de chercher quelle posture adopter avec le niveau périphérique.

Dans cette perspective, l'expérimentation sociale s'inscrit parfaitement dans une représentation spécifique de la relation instituée de longue date entre l'État et les acteurs locaux (entendus au sens large, c'est-à-dire incluant les collectivités territoriales). Caractériser l'expérimentation sociale comme un instrument d'action publique invite donc à l'analyser en lien direct avec cette relation particulière et pose notamment la question de la place des acteurs locaux, et plus précisément des collectivités territoriales, comme espaces légitimes de l'action publique, ou comme simples lieux de déclinaisons des politiques nationales.

Définir précisément l'expérimentation sociale n'est donc pas chose aisée tant elle confine à plusieurs domaines. Elle nous apparaît en effet comme un instrument d'action publique qui contient en son sein un dispositif public et son évaluation à mettre en œuvre sur une durée limitée, et qui peut, éventuellement, être généralisée. Nous verrons d'ailleurs dans les développements suivants que l'éventualité de la généralisation que nous venons d'évoquer contient une forme d'ambiguïté : elle peut soit être liée au succès de l'expérimentation, soit à l'idée que toute expérimentation, quels que soient ses résultats, n'est pas vouée à être généralisée.

Au contraire de la majorité des évaluations de politiques publiques menées jusque-là, les évaluations réalisées dans le cadre d'expérimentations sociales leur sont concomitantes. Si la période de la rationalisation des choix budgétaires et celle des débuts de l'évaluation des politiques publiques en France favorisaient essentiellement les évaluations *ex ante* et *ex post*, celle de l'expérimentation sociale a cela de spécifique qu'elle privilégie, on l'a vu, l'évaluation chemin

faisant, ou *in itinere*<sup>1</sup>. Instrument d'action publique, l'expérimentation sociale l'est aussi du fait de sa vocation à mesurer et quantifier les politiques et l'action publique. Halpern, Lascoumes et Le Galès (2014 : 28) rappellent les propos de Desrosières qui distinguait l'évaluation des politiques publiques en tant que « quantification au sens de transformer des mots en nombre [...] des essais randomisés d'expérimentation de politique publique », mais les qualifiait tous deux de « nouveaux instruments. » Dans cette perspective, l'expérimentation sociale constitue un outil de rationalisation de l'action publique, et plus précisément, de rationalisation par l'expertise. Nous touchons, ici, à ce qui nous apparaît être l'un des effets de l'expérimentation sociale que nous abordons et développons dans le chapitre suivant. Si l'une des particularités des instruments d'action publique relève de leur capacité à générer des effets non attendus par leurs concepteurs et qui participent à la structuration de l'action publique (Lascoumes & Le Galès, 2004), alors, un des effets de l'expérimentation sociale relève de l'organisation, qu'elle a engendrée, d'un marché de l'expertise évaluative.

---

<sup>1</sup> L'évaluation *in itinere*, largement favorisée dans le cadre des expérimentations sociales, n'est pour autant pas restreinte à ces dernières. L'évaluation des emplois jeunes en 2000, par exemple, relevait de ce type, même si ses résultats avaient simplement pour objectif de valider la poursuite du dispositif d'ores et déjà implanté nationalement.



## PARTIE 2 L'EXPERTISE DANS L'EXPERIMENTATION SOCIALE

À l'image d'Épinal du chercheur reclus dans sa tour d'ivoire se substitue, ou se cumule, celle du chercheur engagé dans la société et dans ses débats. C'est d'ailleurs contre la première que se construit une partie du discours d'Esther Duflo (chapitre 2) qui milite pour une science à pied d'œuvre, investie sur le terrain et forte de ses engagements, comme celui de la lutte contre la pauvreté. Les expérimentations sociales s'inscrivent elles aussi, on l'a vu précédemment, dans une longue tradition qui n'a pas encore tranché sur la place à accorder à la science, et plus spécifiquement aux sciences sociales, au sein de la société et en particulier en matière d'évaluation des politiques publiques. Si les relations entre l'État et les sciences sociales sont multiples, elles adoptent des formes diverses, tout autant marquées par une interdépendance qu'une « séparation entre le savant et le politique » (Bezes *et al.*, 2005). Interdépendance tout d'abord parce que la science et son développement sont en partie déterminés par le politique, comme l'illustre l'allocation des fonds qui peut véhiculer des « intentions de réformes politiques » (Aust, 2014), et ensuite parce que la politique n'est pas en reste de demandes de légitimation à destination de la science. Mais, pour ces mêmes raisons, il est possible d'appeler à une séparation de la science et de la politique afin de s'assurer que la première ne devienne pas l'otage de la seconde – risque que le comité d'éthique du CNRS n'a d'ailleurs pas manqué de relever en ce qui concerne le développement des expérimentations sociales (COMETS, 2010) – ou que la seconde ne devienne celui de la première.

La question de la place de la science dans la société et celle de leur interdépendance sont donc posées par le développement des expérimentations sociales. Ces dernières se situent, en effet, au croisement du scientifique et du politique et s'articulent autour de la figure de l'expert, ce dépositaire d'un mandat lui requérant d'apporter un éclairage sur une situation ou un problème donné à partir de ses propres savoirs et savoir-faire. En matière d'expérimentation sociale, cet éclairage – l'évaluation de l'expérimentation – est d'autant plus important qu'il constitue la base sur laquelle est censée se prendre la décision de

généralisation d'un dispositif public. En somme, l'expert et son expertise se situent au cœur de la mécanique de l'expérimentation sociale. Dès lors, une question se pose au scientifique, au chercheur qui « devient » expert : pourquoi accepte-t-il d'endosser ce rôle, d'évaluer une expérimentation et de « s'embarquer » (Dubois & Podevin, 2011) dans une évaluation, au risque d'être pris à partie comme caution scientifique ou de se trouver entraîné dans des luttes partisans ? Les réponses sont multiples et font écho aux usages différenciés qu'ont ces derniers – et plus largement l'ensemble des acteurs concernés – de l'expérimentation sociale. Cette partie en apporte quelques-unes en proposant de se focaliser sur l'expertise mobilisée par les expérimentations sociales et plus précisément sur le processus d'élaboration de cette expertise.

Il s'agit alors de prolonger la perspective engagée dans le chapitre précédent. L'utilisation du concept d'instrument d'action publique en ce qui concerne les expérimentations sociales invite à se pencher sur les effets produits par ces dernières. Par « effets », nous n'entendons pas les résultats de l'action publique, ou plutôt du dispositif mis en œuvre, mais ses conséquences (Lascoumes & Le Galès, 2004). Ainsi, si l'expérimentation sociale a été présentée comme un moyen de transformer la manière de conduire les politiques publiques – c'est le résultat escompté par ses concepteurs – nous souhaitons plutôt nous concentrer sur ses conséquences, c'est-à-dire ses impacts non attendus. En particulier, nous souhaitons montrer que les expérimentations sociales ont largement contribué à la constitution, à l'organisation et au renforcement d'une expertise propre au sein des acteurs mobilisés par l'intermédiaire de nombreux appels à projets d'expérimentations sociales, publiés par le Haut-commissariat aux solidarités actives, le Haut-commissariat à la jeunesse et le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Dans cette perspective, l'approche par les instruments, si elle est heuristique en ce sens qu'elle permet de déconstruire ces derniers et leur neutralité parfois supposée, n'en comporte pas moins un certain nombre de limites et de contraintes rappelées par ses partisans eux-mêmes (Halpern, Lascoumes & Le Galès, 2014). Une importante limite pour notre objet de recherche, a trait à la minimisation des jeux d'acteurs qu'elle entraîne. En effet, l'expertise dans l'expérimentation sociale peut difficilement se concevoir autrement qu'en lien avec les acteurs individuels et organisationnels et les relations qui les unissent. Nous ne focaliserons donc pas l'analyse uniquement sur l'instrumentation de l'action publique, mais la compléterons par d'autres approches.

Ce troisième chapitre poursuit ainsi deux objectifs : présenter d'une part l'organisation de l'expertise par l'expérimentation sociale et les institutions qui la portent, et d'autre part les usages différenciés qu'en font les acteurs. Plus précisément, il s'agit de se concentrer sur une dimension centrale de l'expérimentation sociale, à savoir la mobilisation d'une expertise.

Le quatrième chapitre analyse ce qui se joue directement dans le couple expérimental, c'est-à-dire entre l'évaluateur – qualifié d'expert – et le porteur de projet. Plus finement, ce chapitre s'attache à décrire la pratique de l'évaluation d'une expérimentation sociale en tant que rencontre entre expertise et science.



## Chapitre 3 L'espace de l'expertise

Déarrassé des incertitudes soulevées par les multiples acceptions de l'expérimentation sociale, il devient possible et nécessaire de comprendre les ressorts de son fonctionnement, tout autant que ses effets en ce qui concerne notamment les divers acteurs qu'elle associe. En d'autres termes, ce chapitre se focalise sur l'expertise mobilisée dans le cadre des expérimentations sociales et l'appréhende de deux manières : à l'aune de son organisation par l'expérimentation sociale, et à celle des usages différenciés qu'en font les acteurs. Ce faisant il apporte des éléments de réponse à la question posée précédemment relative au choix du scientifique d'intégrer une expérimentation sociale et de devenir expert. Le premier point qu'il nous faut éclaircir renvoie à la désignation de ces acteurs.

Si l'on reprend les catégories indigènes de l'expérimentation sociale, trois types d'acteurs forment un trinôme en constante interaction : les « porteurs » qui proposent des projets dits « innovants » en matière de politique sociale, les « évaluateurs » qui ont pour mission d'expertiser les projets et d'estimer leurs effets réels aux fins d'une éventuelle généralisation, et le « politique »<sup>1</sup> qui est censé bénéficier de l'éclairage apporté par l'expérimentation sociale dans un domaine donné. Ces trois catégories sont agencées et articulées par un quatrième acteur singulier, le Fonds d'expérimentation pour la Jeunesse (FEJ) qui organise l'action et alloue les ressources par l'intermédiaire d'appels à projets. Il met ainsi en relation, directement ou non, les porteurs et évaluateurs de projets, capitalise les enseignements tirés des expérimentations sociales et présente ses résultats au politique qui peut ensuite décider d'une mise en œuvre à plus grande échelle. Ces quatre catégories d'acteurs agissent directement sur une cinquième : les publics concernés par les politiques

---

<sup>1</sup> Si l'usage du français préconise ici le singulier, il ne faudrait pas réduire cette catégorie à un seul acteur. En effet, au même titre, que les deux précédentes, celui-ci se caractérise par sa nature plurielle. Elle désigne ainsi, par exemple, aussi bien les différents ministres et ministères associés directement ou non, en amont ou en aval, à la démarche d'expérimentation sociale, que la personne de Martin Hirsch qui a introduit l'expérimentation sociale dans la politique menée par Nicolas Sarkozy.

sociales, ces derniers allant jusqu'à constituer les groupes test des expérimentations réalisées selon le principe de l'assignation aléatoire (chapitre 2).

Ce sont donc cinq groupes qui interagissent dans le cadre des expérimentations sociales. Parmi ces derniers, celui des « évaluateurs » occupe une place spécifique qui, en réalité, est loin de se circonscrire à un simple rôle d'évaluateur. En particulier, un grand nombre d'entre eux raconte s'être (laissé) « embarqué(er) » avec les autres acteurs, et plus spécifiquement avec les porteurs de projet, quand d'autres – et parfois les mêmes – ont joué des rôles décisifs au sein des instances du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. En sus d'une porosité des catégories évoquées, se dessinent donc des interventions et des usages différenciés, représentant autant de stratégies pour ces acteurs articulés autour de l'expérimentation sociale.

Mais, plus que les acteurs eux-mêmes qui, isolés, ne peuvent participer à la construction et à la production d'une expertise – dans la mesure où celle-ci nécessite la présence d'au moins un mandant et un mandaté –, ce sont les relations sociales qui les unissent et leur répétition qui nous intéressent ici particulièrement. L'expérimentation sociale constitue, en effet, un moyen d'organiser la rencontre entre évaluateurs et porteurs de projet, orchestrée par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et ses appels à projets qui invitent les uns et les autres à intégrer une situation concurrentielle en vue d'une sélection. Ces appels à projets apparaissent alors comme un dispositif de gouvernement faisant « partie intégrante de l'arsenal de la nouvelle gestion publique » et « instituant en lieu et place des financements récurrents, des quasi-marchés qui mettent en concurrence structures publiques et privées pour l'allocation des crédits » (Aust, 2014). Pensé ainsi, ce dispositif politique (les appels à projets) contribue à organiser de manière économique le milieu de l'expérimentation sociale, et appelle une articulation entre la sociologie économique et l'analyse de l'action (François, 2014).

Sans rentrer dans le détail de ce que recouvrent les *quasi-marchés* au regard des *marchés* (Vatan, 2013), nous pensons, en effet, que la terminologie et l'analyse socioéconomiques peuvent s'avérer heuristiques en ce qui concerne les objectifs de ce chapitre, dans la mesure où elles permettent de décrire et d'analyser les relations sociales qui se déroulent dans le cadre des expérimentations sociales. Dans les faits, celles-ci donnent bien à voir un ensemble de transactions entre porteurs et évaluateurs d'une part, entre porteurs et FEJ d'autre part, entre évaluateurs et FEJ enfin, transactions dont les objets varient en fonction des acteurs concernés. Toutefois, l'expérimentation sociale qui a

d'ores et déjà été étudiée sous les angles politique et scientifique, ne l'a pas encore été, à notre connaissance, sous un angle socioéconomique. Ce dernier, pourtant, peut s'avérer particulièrement éclairant en ce qui concerne les questions que nous nous posons, notamment parce qu'il introduit les stratégies d'acteurs dans la compréhension des usages de l'expérimentation, ou encore parce qu'il replace l'expertise au cœur des transactions effectuées. Ce faisant, nous proposons d'aborder l'expérimentation sociale selon un angle d'approche plus original qu'à l'accoutumée puisque nous appréhendons les questions classiques – pour ce sujet – des relations entre la science et le politique à travers un prisme socioéconomique.

Ce chapitre propose donc de partir des points communs existant entre une acception spécifique du marché (François, 2008) et les éléments observés en ce qui concerne les relations sociales propres aux expérimentations sociales. Il s'appuie sur cette dernière pour présenter le développement de l'expertise comme un effet des expérimentations, entendues comme instrument d'action publique. Pour ce faire, il convient de présenter plus en détail les catégories d'acteurs et les relations sociales évoquées. En ce qui concerne les acteurs, nous avons fait le choix de nous concentrer sur ceux qui sont au cœur de la production de l'expertise, à savoir, le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, les porteurs de projet et les évaluateurs. Par ailleurs, nous accordons un poids différencié à chacune de ces catégories, et privilégions celle des évaluateurs, qui sera à nouveau étudiée au chapitre suivant. Nous cherchons donc à savoir qui sont les évaluateurs aussi bien du point de vue de leurs caractéristiques propres que de celui des relations qu'ils entretiennent avec les autres catégories d'acteurs.

À ces fins de présentation et de caractérisation nous avons constitué une base de données qui recense l'intégralité des projets sélectionnés par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse entre 2009 et 2013 – et donc estampillés « expérimentations sociales. » Celle-ci nous renseigne sur deux des catégories d'acteurs de l'expérimentation sociale, les porteurs de projet et les évaluateurs. À partir de ce matériau original, nous identifions dans un premier temps plusieurs catégories de porteurs et d'évaluateurs, catégories utilisées ensuite pour une analyse des relations sociales existant entre ces acteurs et le FEJ. Dans un deuxième temps, le recours à la sociologie des marchés (François, 2008) permet de caractériser les relations sociales qui se déroulent dans le cadre des expérimentations sociales et de faire ressortir la place centrale qu'y occupe l'expertise. Il s'agit alors d'appréhender les évaluateurs en tant qu'« experts » occupant une place singulière dans la

distribution morphologique du marché. Enfin, le dernier temps du chapitre prolonge la perspective socioéconomique et la précise en analysant l'expertise mobilisée comme un objet et un dispositif de jugement.

## **1. Les acteurs de l'expérimentation sociale**

Si les expérimentations sociales et leurs évaluations ont fait florès ces dernières années, l'état des connaissances sur leurs acteurs reste encore limité, ce qui a notamment suscité chez certains auteurs un appel à construire une sociologie des évaluateurs et plus largement de l'évaluation des politiques publiques (Barbier, 2010). Nous proposons ici une contribution à cette sociologie des évaluateurs. Nous apportons, en effet, quelques éléments descriptifs sur ces derniers qui permettent de disposer d'une vision générale sur les expérimentations sociales réalisées et les acteurs concernés, et de tirer quelques enseignements généraux.

Les appels à projets produits par l'administration du FEJ et la littérature scientifique que les expérimentations sociales ont suscitée ont fortement contribué à l'adoption de la catégorisation présentée ci-dessus. Il faudrait ainsi distinguer entre porteurs et évaluateurs dont les rôles s'articulent autour d'un projet, proposé par les uns et évalué par les autres. Bien que cette catégorisation semble avoir été adoptée par une majorité, certains y compris parmi ses initiateurs ne paraissent pas tout à fait au clair avec son utilisation. Le FEJ a ainsi pu désigner ces deux catégories par le seul vocable de « porteur » – porteur de projet et porteur d'évaluation –, avant de revenir à une acception plus usitée, réservant cette appellation aux seuls porteurs de projet. C'est que, comme bien souvent, l'évaluateur et le porteur constituent deux figures modélisées et mobilisées par le sens commun, pour décrire un ensemble de pratiques considérées comme professionnelles. Mais, ces pratiques, de même que les groupes qui les adoptent, renvoient rarement à un ensemble homogène. Si nous souhaitons aborder la question de l'évaluation, nous ne pouvons donc faire l'économie d'une présentation de ces « évaluateurs » et de ces « porteurs » dont les projets sont les cibles des évaluations. Aussi, après avoir présenté notre base de données et abordé quelques questions propres à sa constitution, nous distinguons plusieurs catégories de porteurs puis d'évaluateurs afin de comprendre sur quelle portion de cette population nous concentrons ensuite notre propos.

## 1. 1. Présentation des données

Construite par nos soins, la base de données (présentée en annexe 13) est issue d'un travail de recension des projets (en cours et achevés pour la période 2008-2013) répertoriés sur le site internet du FEJ<sup>1</sup> ; elle se veut exhaustive, dans la limite des données rendues disponibles par l'administration du FEJ<sup>2</sup>.

Une remarque préliminaire s'impose afin de pouvoir saisir les résultats présentés ensuite. Le principe général d'attribution des évaluations repose sur le modèle de l'appel à projets : qu'elles soient directement associées, ou non, au porteur de projet, les équipes d'évaluation se portent candidates aux appels à projets publiés par le FEJ. Mais, ce modèle par appel à projets répond à deux logiques distinctes en ce qui concerne les évaluations à mener, qui s'inscrivent dans l'esprit des articles 37-1 et 72 de la loi constitutionnelle n° 2003-276 du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République (chapitre 2). La première correspond s'inspire fortement de l'article 72 et soutient les projets « déterminé[s] par les acteurs » locaux<sup>3</sup> ; chaque projet est alors évalué par une équipe d'évaluation ; l'évaluation est spécifique. La deuxième renvoie plutôt à l'article 37-1 : il s'agit alors d'« opérations d'ampleur nationale » initiées par le FEJ qui « recrute par appels d'offre des porteurs de projet et un évaluateur unique devant s'inscrire dans un cadre prédéfini »<sup>4</sup> ; l'évaluation est nationale. Cette distinction d'ordre administratif pose question dans la manière de traiter les données. Dans la mesure où l'analyse porte sur évaluations et les évaluateurs des expérimentations sociales, le codage de ces deux types d'évaluation peut s'avérer problématique puisque l'un met l'accent sur le nombre de projets évalués (évaluation spécifique), quand l'autre attire l'attention sur le nombre de marchés (appels à projets) remportés (évaluation nationale). En effet, les 10 évaluations

---

<sup>1</sup> La très grande majorité des projets recensés dans notre base sont issus des informations récoltées sur le site internet du FEJ. Toutefois, nous avons complété ces dernières à partir d'autres documents officiels, tels que les déclarations de presse du Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté (HCSA).

<sup>2</sup> Pour certains projets, il est en effet pratiquement impossible de disposer, sur le site internet du FEJ, d'informations relatives au déroulement de l'expérimentation. Il en va ainsi du projet REAQTIF, porté par le Conseil régional d'Île-de-France, évalué par le Centre d'études de l'emploi et soutenu financièrement par le HCSA. Nous revenons ultérieurement plus en détail sur ce dernier.

<sup>3</sup> Conseil scientifique du FEJ (2011), Rapport d'activité pour la période mai 2009-décembre 2010, 49 p.

<sup>4</sup> C'est nous qui soulignons.

nationales recensées<sup>1</sup> correspondent à autant de passations de marché, mais à 255 projets réalisés localement, c'est-à-dire portés par une structure locale. En outre, les évaluations nationales sont bien plus « rémunérées » que les évaluations spécifiques, ce qui peut se comprendre à l'aune du nombre de projets à évaluer : alors qu'une évaluation spécifique ne s'attache qu'à un seul projet, une évaluation nationale peut en avoir jusqu'à plus d'une centaine. Les subventions accordées par le FEJ varient donc fortement selon le type d'évaluation considérée (spécifique ou nationale) (Tableau 5). Ainsi, si le montant moyen accordé aux évaluations, quelles qu'elles soient, s'élève à pratiquement 132 000 €, il descend à 67 000 € pour une évaluation spécifique et atteint 213 000 € pour une évaluation nationale<sup>2</sup>.

**Tableau 5 Description des budgets engagés dans les projets par type d'évaluation menée (en €)**

	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Médiane</b>
<b>Évaluation spécifique</b>	19 224	146 862	66 991	65 403
<b>Évaluation nationale</b>	60 000	699 883	212 963	81 015
<b>Toutes les évaluations</b>	19 224	699 883	131 868	78 158

Dès lors, comment comptabiliser les évaluations ? Partant du principe qu'on ne peut réduire les évaluations nationales soit aux marchés remportés, soit aux projets qu'elles représentent, nous avons pris le parti de les traiter distinctement en fonction du propos. Lorsque nous évoquons les marchés, elles sont confondues avec les évaluations spécifiques, et quand nous désignons des projets, elles sont traitées à part, c'est-à-dire en plus des évaluations spécifiques.

<sup>1</sup> Il s'agit de : HAP4 (imaginez maintenant) ; APPC (permis de conduire) ; RCA-JD (revenu contractualisé d'autonomie – jeunes diplômés) ; RCA-ML (revenu contractualisé d'autonomie – mission locale) ; APLC (livret de compétences) ; APSCO1 (cours le matin, sport l'après-midi) ; APSCO2 (N-1/N+1) ; APSCO3 (esprit d'entreprendre) ; HAP8 (internat d'excellence (aucun évaluateur attribué)) ; AP2\_003-011-044-167 (ESPAIR).

<sup>2</sup> Données obtenues après traitement des informations disponibles dans les rapports d'activité du FEJ et qui concerne 17 appels à projets pour 538 expérimentations et 305 évaluations (spécifiques et nationales).

Nous avons ainsi répertorié 579 projets faisant – ou ayant fait – l’objet d’une évaluation spécifique ou nationale<sup>1</sup> et qui ont mobilisé 170 structures d’évaluation, ou évaluateurs, différentes. Ces projets se répartissent selon 15 thématiques<sup>2</sup> correspondant à celles fixées par le FEJ au moment des appels à projets. Parmi ces 579 projets, 324 correspondent à des projets faisant l’objet d’évaluations spécifiques, et 255 projets relevant des évaluations nationales correspondent à 10 marchés<sup>3</sup> (Tableau 6). Les évaluations nationales représentent ainsi moins de 3 % des marchés passés en matière d’évaluation (10 sur 334), mais interviennent dans 44 % des projets portés.

**Tableau 6 Présentation des projets d’expérimentations recensés en fonction du type d’évaluation**

Évaluation de type spécifique	Évaluation de type national	Total
324 projets	255 projets	579 projets
324 marchés	10 marchés	334 marchés

Par ailleurs, la quasi-totalité des marchés remportés (près de 94 %) ne concerne qu’une seule structure d’évaluation (université, laboratoire de recherche, cabinet de conseils, direction ministérielle, etc.) : sur ces 334 marchés, seuls 21 associent au moins deux structures d’évaluation, soit un peu plus 6 %. Les projets correspondant à ces 6 % ont été évalués par deux structures partenaires – au moins – qui se sont réparties la plupart du temps l’évaluation en fonction de leurs compétences (évaluation qualitative pour l’une et quantitative pour l’autre, souvent avec assignation aléatoire). Parmi ces 21 marchés, 3 font intervenir une évaluation nationale et représentent 173 projets portés localement.

<sup>1</sup> 580 si l’on ajoute le projet AP1\_495 qui n’a pas d’évaluateur attribué.

<sup>2</sup> Alternance, aide sociale à l’enfance et protection judiciaire juvénile (ASE-PJJ), culture, décrochage scolaire, décrochage universitaire, engagement des jeunes, insertion professionnelle, livret de compétences, logement, lutte contre les discriminations, mobilité internationale, orientation, réussite scolaire, revenu contractualisé d’autonomie, et santé. À noter que l’appel à projets du HCSA de 2008 ne distingue pas les projets par thématique générale. Il suggère, en revanche, certains axes d’intervention non exclusifs.

<sup>3</sup> Nous n’avons pu trouver d’informations relatives à l’évaluation (c’est-à-dire à la structure réalisant l’évaluation et aux personnes chargées de l’évaluation) pour 11 des 580 projets : 10 projets d’évaluation spécifique et 1 projet d’évaluation nationale.

Si cette base de données ne nous apporte que peu d'éléments pour caractériser les individus évaluateurs et porteurs en termes de carrières professionnelles, elle présente, en revanche, l'intérêt de spécifier leurs institutions de rattachement et le nombre d'évaluations réalisées par chacun d'entre eux. À partir de ces éléments, il devient possible d'élaborer un nouveau regroupement au sein de la catégorie « évaluateurs. » Nous pouvons ainsi faire ressortir quelques éléments rendant possible une caractérisation de ces acteurs. Mais plus encore, la base soulève un certain nombre d'interrogations relatives aux places occupées par les différents acteurs. Elle permet notamment de pointer que les évaluateurs sont loin de se restreindre à ce simple rôle, et qu'au contraire, ils peuvent intervenir dans les sphères d'action des porteurs, mais aussi des instances du FEJ. Enfin, elle ouvre un questionnement sur les usages que font les évaluateurs des expérimentations sociales. Il apparaît, en effet, que les sous-groupes identifiés au sein de cette catégorie n'utilisent pas tous l'expérimentation sociale de la même manière.

## 1. 2. Les porteurs de projet

Dans la terminologie utilisée par le FEJ, les « porteurs de projet » sont des structures organisationnelles qui proposent à ce dernier des projets de « politique sociale », à savoir des actions ou des dispositifs qui « s'inscrivent dans les perspectives d'évolution des politiques sociales »<sup>1</sup>. Une fois leur réponse à appel d'offre retenue par le FEJ, ils gèrent ledit projet et doivent, à la fin de l'expérimentation sociale, envoyer un rapport de synthèse à ce dernier.

En raisonnant sur la base du nombre de projets, c'est-à-dire en comptabilisant les expérimentations ayant recours aux évaluations nationales non pas en termes de marché (1 évaluation nationale = 1 marché) mais en termes de projets portés localement (1 évaluation nationale =  $n$  projets et  $m$  porteurs<sup>2</sup>), nous répertorions 599<sup>3</sup> « portages » de projets, la majorité de ces projets (56,1 %) faisant l'objet d'une évaluation spécifique. Étant

---

<sup>1</sup> Site du FEJ, « Vademecum à l'attention des porteurs de projet », <[http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Vademecum\\_AP4-2.pdf](http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Vademecum_AP4-2.pdf)>, 5 p., consulté le 19 août 2015.

<sup>2</sup> Tout comme pour les évaluations, les projets peuvent être portés par plusieurs porteurs.

<sup>3</sup> Parmi les 602 projets recensés, nous n'avons pu trouver le nom de la structure porteuse pour trois d'entre eux. Nous raisonnons donc à partir des 599 projets renseignés.

entendu que certains projets peuvent être portés par plusieurs structures et, qu'à l'inverse, certaines structures peuvent porter plusieurs projets, nous comptabilisons 521 porteurs pour 599 projets.

Ces porteurs de projet peuvent être répartis en fonction du type de structures auxquelles ils sont rattachés. Nous distinguons ainsi, reprenant en partie la catégorisation opérée par le FEJ dans ses rapports d'activité, les associations (hors missions locales), les structures d'enseignement (avec une différenciation entre éducation nationale et enseignement supérieur), les missions locales, les établissements publics, les structures privées et les autres types de structure dont la catégorisation dans l'un de ces types est délicate (Tableau 7).

**Tableau 7 Répartition des portages de projet par types de porteurs et types d'évaluations**

		Évaluation spécifique	Évaluation nationale	Total
<b>Associations</b>	<i>n</i>	125	37	162
	%	37	14	26,9
<b>Collectivités territoriales</b>	<i>n</i>	43	6	49
	%	12,7	2,3	8,1
<b>Enseignement supérieur</b>	<i>n</i>	57	0	57
	%	16,9	0	9,5
<b>Éducation nationale</b>	<i>n</i>	33	104	137
	%	9,8	39,4	22,8
<b>Missions locales</b>	<i>n</i>	45	109	154
	%	13,3	41,3	25,6
<b>Établissements publics</b>	<i>n</i>	20	7	27
	%	5,9	2,7	4,5
<b>Structures privées</b>	<i>n</i>	6	1	7
	%	1,8	0,4	1,2
<b>Autre</b>	<i>n</i>	9	0	9
	%	2,7	0	1,5
<b>Total</b>	<i>n</i>	<b>338</b>	<b>264</b>	<b>602</b>
	%	100	100	100

*Lecture : 162 portages de projet ont été réalisés par des associations, ce qui représente 26,9 % de l'ensemble des portages. Parmi ces 162, 125 relèvent d'une évaluation spécifique, et 37 d'une évaluation nationale.*

Les associations, les missions locales et les établissements d'enseignement (éducation nationale et enseignement supérieur) ont ainsi pris en charge près de 85 % des portages de projet. Leur représentation respective varie ensuite en fonction du type d'évaluation privilégié (spécifique ou nationale).

La prégnance de ces acteurs parmi les porteurs de projet subventionnés par le FEJ ne constitue pas, en soi, une surprise, dans la mesure où il s'agit justement des acteurs intervenant dans le cadre des politiques mises en place à destination des « jeunes », et que les thématiques des appels à projets ont eu tendance à se recentrer sur celles relevant de l'enseignement (Sarfaty & Simha, 2013). Par ailleurs, l'importante différence constatée en ce qui concerne la représentation des missions locales et des structures de l'éducation nationale en tant que porteurs de projet faisant l'objet d'une évaluation spécifique (13,3 % et 9,8 % des évaluations spécifiques) d'une part et d'une évaluation nationale (41,3 % et 39,4 % des évaluations nationales) d'autre part peut en partie s'expliquer par deux éléments. Le premier est organisationnel. Les expérimentations dont l'évaluation est nationale ont pour principe d'appliquer un même projet à différents porteurs et d'agréger et/ou comparer les résultats obtenus dans le cadre de l'évaluation. Aussi, il a pu paraître préférable aux équipes de conception et de sélection du FEJ que les porteurs de projet présentent des caractéristiques similaires ou soient d'ores et déjà organisés au niveau national comme c'est le cas pour les missions locales, représentées par le Conseil national des missions locales. Le deuxième élément d'explication est thématique. Comme nous venons de le souligner, les appels à projets publiés à partir de 2010-2011 ont eu tendance à se recentrer sur des problématiques relevant notamment de l'éducation nationale (« cours le matin, sport l'après-midi », « mallette des parents », etc.), alors que les précédents concernaient des thématiques plus larges (« insertion professionnelle », « victimation, harcèlement »), ce qui a conduit à en privilégier les acteurs (lycées, académies, etc.). Ainsi, l'appel à projets APSCO1, encore intitulé « Cours le matin, sport l'après-midi », est destiné aux « collèges et [aux] associations. Les projets proposés s'inscriront dans le cadre de partenariats noués entre les établissements et les associations sportives et culturelles. Ils devront répondre au cahier des charges [...]. Les projets devront être « co-portés » par un établissement et une ou des associations sportives et/ou culturelles qui renseigneront et

signeront ensemble le dossier de candidature à l'appel à projets »<sup>1</sup>. Dans ce cas, l'appel à projets cible explicitement les acteurs spécifiques de ce domaine et exclut, de fait, tous ceux qui n'en sont pas parties prenantes.

### **1. 3. Les évaluateurs**

Pour approcher la catégorie des évaluateurs, il convient de raisonner non plus en termes d'expérimentations ou en termes de marchés, mais en termes d'évaluations. En effet, une seule expérimentation peut être évaluée selon plusieurs procédures et par plusieurs évaluateurs. Ainsi, les 334 marchés d'expérimentation ont donné lieu à 350 évaluations – spécifiques ou nationales – qui se sont déroulées selon de nombreuses configurations différentes<sup>2</sup>. Elles ont été prises en charge par 170 évaluateurs distincts, ce qui suggère, comme nous le verrons ensuite, que les évaluateurs ont été nombreux à réaliser plus d'une évaluation.

Le premier intérêt de notre base de données, en ce qui concerne les évaluateurs est de réduire l'effet d'écrasement propre à toute catégorisation. Comme nous l'avons indiqué plus tôt, la catégorie des évaluateurs regroupe plusieurs types d'évaluateurs que nous avons identifiés comme étant les suivants : les évaluateurs de type académique, les évaluateurs de types cabinet de conseil et les évaluateurs publics mais non académiques. Au sein de ces 350 évaluations (Tableau 8), un peu plus de la moitié (51,8 %) a mobilisé une structure relevant du milieu académique (université, laboratoire et centre d'étude et de recherche, etc.). La seconde moitié est constituée principalement d'équipes appartenant à des cabinets d'études et de conseils (40,5 %), mais également d'organismes publics non académiques distincts du milieu académique (direction ministérielle, observatoires régionaux, instituts nationaux, etc., représentant 7,7 % des évaluations).

---

<sup>1</sup> Ce n'est pas nous qui soulignons. FEJ (2011), « "Cours le matin, Sport l'après-midi". Accroître l'activité sportive et culturelle dans le cadre d'une nouvelle organisation du temps scolaire », Appel à projets déconcentré au niveau académique n° 1, 9 p.

<sup>2</sup> Rappelons que parmi ces 350 évaluations, plusieurs portent un même projet. En outre, il faudrait ajouter à ces 350 évaluations les 10 pour lesquelles nous ne disposons pas d'information. Il est donc possible que parmi ces dernières, certaines fassent intervenir plus d'une structure ; auquel cas, il faudrait évoquer « au moins » 360 évaluation.

**Tableau 8 Répartition des évaluations par type de structure et par type d'évaluation réalisée**

	Académique		Conseil		Public non académique		Total
Évaluation spécifique	175	51,8 %	137	40,5 %	26	7,7 %	338
Évaluation nationale	6	50,0 %	5	41,7 %	1	8,3 %	12
<b>Total</b>	<b>181</b>	<b>51,7 %</b>	<b>142</b>	<b>40,6 %</b>	<b>27</b>	<b>7,7 %</b>	<b>350</b>

*Lecture : 181 évaluations ont été réalisées par une structure de type académique. Parmi celles-ci, 175 relèvent d'une évaluation de type spécifique et 6 d'une évaluation de type nationale.*

Nous pouvons ainsi affiner les résultats présentés par le Conseil scientifique du FEJ en 2011 à propos de l'appel à projets n° 1<sup>1</sup> :

« Il est également intéressant d'observer comment varie la répartition en fonction du type d'évaluateur. Par souci de simplification, nous avons séparé les évaluateurs selon que la structure évaluatrice est publique ou privée (ces deux catégories étant également représentées parmi les dossiers retenus). La première catégorie contient majoritairement des laboratoires de recherche, la seconde correspond essentiellement à des cabinets d'étude. Elles se partagent à part à peu près égale l'évaluation des projets dans l'ensemble du programme »<sup>2</sup>.

La distinction public-privé opérée par le Conseil scientifique suggère que cabinets de conseils d'un côté, universités et centres (ou laboratoires) de recherche de l'autre sont à parité dans la répartition des évaluations. Cela s'explique par le fait que la catégorie « structure évaluatrice publique » utilisée par le Conseil scientifique a tendance à agglomérer les structures publiques de type académique avec toutes les autres (direction ministérielle, observatoires régionaux, etc.) qui ne présentent pas les mêmes caractéristiques, et plus particulièrement qui ne sont, la plupart du temps, pas portées sur la recherche. Si ce raccourci peut s'avérer utile dans le cadre de l'appel à projets n° 1 parce que ce dernier ne sollicite pas de nombreuses structures de ce type (moins de 6 % des évaluations sont prises en charge par des équipes n'appartenant ni au milieu académique ni au milieu du conseil), il peut, en revanche, conduire à des contresens dans l'analyse plus large des expérimentations

<sup>1</sup> Les appels à projets sont présentés plus spécifiquement dans le chapitre 6.

<sup>2</sup> Conseil scientifique du FEJ (2011), Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010, 49 p.

réalisées sur une temporalité plus vaste, en accordant, par exemple, un poids surdimensionné à un ou plusieurs types d'évaluateur . C'est pourquoi nous avons pris le parti de distinguer les structures de type académique, celles de type cabinets de conseil et celles relevant également du secteur public, mais pas du milieu académique. En ce qui concerne la période s'étalant de 2008 à 2013, il ressort ainsi que les évaluateurs issus du milieu académique sont les plus nombreux à avoir investi le marché de l'expérimentation sociale.

Cette proportion reste d'ailleurs la même si l'on ne considère que les évaluations nationales. Parmi les dix expérimentations recensées<sup>1</sup>, nous ne disposons d'informations que pour neuf d'entre elles. Ces neuf expérimentations nationales correspondent à douze équipes d'évaluation (trois d'entre elles ont été évaluées par deux équipes conjointes) dont la répartition suit celle de l'ensemble des évaluations : six (50 %) ont été prises en charge par des évaluateurs de type académique, cinq (41,6 %) par des cabinets de conseil et une (9 %) par une direction ministérielle.

Toutefois, la part de ces évaluations nationales accordée aux évaluateurs de type académique s'accroît fortement si l'on considère non plus le nombre de marchés remportés, mais le nombre de projets locaux évalués au sein de chaque évaluation nationale (Tableau 9).

**Tableau 9 Répartition des évaluations « nationales » par type d'évaluateur**

	Académiques		Conseil		Public non académique		Total
<b>Total des évaluations réalisés</b>	174	52,1 %	127	38,0 %	33	9,9 %	334

<sup>1</sup> Il s'agit des évaluations correspondant aux expérimentations suivantes : HAP\_041 à 049 évaluées par le cabinet ASDO études ; « 10 000 permis pour réussir » évaluée par la fédération de recherche TEPP et ASDO études ; « N-1 / N+1 » (APSCO2) évaluée par le CEREQ ; l'expérimentation du revenu contractualisé d'autonomie-jeunes diplômés (RCA-JD) évaluée par l'Université Pierre Mendès France de Grenoble ; l'expérimentation du revenu contractualisé d'autonomie-missions locales (RCA-ML) évaluée par l'École d'économie de Paris et le CREDOC ; « le livret de compétences » évaluée par la DEPP (Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance) et ASDO études ; "Cours le matin, sport l'après-midi" (APSCO1) évaluée par le cabinet Geste ; « Développement de l'esprit d'entreprendre au lycée » (APSCO3) évaluée par le CREDOC ; « les internats d'excellence » (HAP) évaluée par l'École d'économie de Paris et le cabinet Acadie ; « ESPAIR » évalué par Éric Le Grand, consultant.

Ainsi, sur un total de 334 évaluations réalisées, 174 (52,1 %) ont été suivis par une équipe académique, 127 (38 %) par une équipe de type cabinet de conseil, et 33 (9,9 %) par une équipe de type public (non académique). Enfin, la prise en compte des subventions allouées à ces évaluations achève la démonstration puisque, dans ce cas, les équipes académiques en récoltent près de 62 %, contre 27 % et près de 11 % pour les cabinets de conseil et l'équipe de type public. Les équipes d'évaluation sélectionnées par le FEJ appartiennent donc, en majorité, au milieu académique.

Cette rapide présentation des porteurs et des évaluateurs de projets fait donc ressortir une hétérogénéité de ces derniers. La catégorisation employée, qui distingue ces deux types d'acteurs a néanmoins l'avantage de faire ressortir ce qui rassemblent les porteurs d'un côté et les évaluateurs de l'autre, à savoir les rôles qu'ils jouent dans le cadre de l'expérimentation sociale. Ce premier temps permet donc d'introduire l'analyse en tant que telle des relations sociales nouées entre ces catégories d'acteurs par le biais des expérimentations sociales. Nous proposons désormais de regarder plus en détail les relations sociales nouées entre ces acteurs par le biais des expérimentations sociales, à travers la terminologie de la socioéconomie et plus précisément de la sociologie des marchés.

## **2. Les relations sociales organisées par l'expérimentation sociale**

Une particularité de l'expérimentation sociale réside dans son caractère hybride, située aux frontières de trois espaces eux-mêmes plus ou moins fermés : l'espace politique, l'espace scientifique et l'espace économique. Si les deux premiers sont assez facilement identifiables dans la mesure où ils renvoient aux objectifs mêmes et à l'histoire de l'expérimentation sociale, d'ailleurs largement relayés par la littérature scientifique (chapitre 2), le troisième espace est peut-être moins discernable en matière d'expérimentation sociale. Il est, en tout cas à notre connaissance, absent des productions scientifiques analysant ce phénomène. Nous proposons ici, d'une part d'expliquer en quoi l'expérimentation sociale peut être appréhendée grâce aux analyses propres à cet espace particulier, d'autre part de nous inscrire dans les réflexions propres à la sociologie économique pour caractériser les acteurs et plus précisément la catégorie des évaluateurs.

## 2. 1. Les expérimentations sociales et le marché

### 2. 1. 1. Le marché de l'économie orthodoxe

Si utilisons la notion de marché pour analyser les expérimentations sociales et plus spécifiquement les relations sociales qu'elles contribuent à organiser, encore faut-il s'accorder sur une acception circonscrite de ce marché. En effet, l'évocation d'un « marché de l'expérimentation sociale » se concilie difficilement avec le cadrage théorique de l'économie dite de marché, orthodoxe, ou encore « pure » (Boyer, 2009 : 54) qui, selon Karl Polanyi « se caractérise par une combinaison de traits qui contribuent à lui donner sa forme spécifique : elle est commandée, régulée et orientée par les seuls marchés, autrement dit la tâche d'assurer l'ordre dans la production et la distribution des biens y est confiée au mécanisme autorégulateur du marché. Les acteurs économiques sont censés s'y comporter de manière à tenter de maximiser leurs profits monétaires. La production y est commandée par les prix, et l'économie de marché suppose la présence de monnaie. Mais le point décisif, pour Polanyi, est ailleurs : il tient au fait que dans une économie de marché, l'économie n'est plus soumise au social, elle le surplombe au contraire et lui dicte ses lois » (François, 2008 : 5-6). Présentée ainsi, il est aisé de rejeter l'hypothèse selon laquelle l'expérimentation sociale fonctionnerait selon des règles propres à un marché, et, avec elle, la possibilité d'utiliser cette notion à des fins d'analyse. En effet, la seule présence du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse qui apparaît comme une structure intermédiaire (au sens de *matchmaker* de Bessy et Chauvin (2013)) dans le milieu de l'expérimentation sociale suffit à invalider la tentative d'associer cette dernière au concept de marché. *Matchmaker*, le FEJ l'est à au moins deux égards.

Ainsi qu'il définit sa propre action, le FEJ se considère, en première instance, comme un relais de l'activité d'expérimentation sociale auprès des décideurs politiques, puisqu'il vise à « préparer les conditions d'appropriation [des expérimentations sociales], en lien avec les ministères et administrations publiques concernées »<sup>1</sup>. S'il s'agit bien d'une intermédiation, il ne saurait être question de la qualifier de marchande, puisqu'ici, offreur et demandeur, si tant est que l'on puisse utiliser cette dénomination, ne s'entendent pas sur la définition d'un prix déterminant la valeur du produit. Par ailleurs, et ce point est central,

---

<sup>1</sup> Site du FEJ, <<http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/30-animation-des-experimentations.html>>, consulté le 28 août 2014.

cette configuration est exempte de toute forme de concurrence dans la mesure où le FEJ est le seul acteur, en France, disposant d'une telle expertise en matière d'expérimentation sociale, mais également parce que celui-ci travaille la plupart du temps en collaboration avec les ministères (en accord avec les thématiques concernées), ainsi que l'illustrent les logos ministériels ornant les en-têtes des divers appels à projets, ou encore les nombreux documents issus du FEJ. C'est ce qu'explique, par exemple, l'extrait suivant : « Ce rapport [d'évaluation] ne sera pas seulement destiné à l'usage interne de la DJEPVA (Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et la vie associative) [...]. Il servira en effet de référence pour transmettre les enseignements tirés de l'expérimentation à tout acteur désireux mettre en œuvre une politique poursuivant des objectifs similaires et à un public plus vaste et non spécialiste, tant de la thématique que des méthodes d'évaluation »<sup>1</sup>. La concurrence est ainsi absente aussi bien du côté de l'offre que du côté de la demande dans la relation qu'entretiennent les ministères et le FEJ.

*Matchmaker*, le FEJ l'est, en deuxième instance, lorsqu'il incite les porteurs de projet et les évaluateurs à s'apparier pour la constitution des dossiers de candidature, ou lorsqu'il réalise lui-même cet appariement parmi les porteurs et évaluateurs pré-sélectionnés<sup>2</sup>. Deux méthodes successives ont, en effet, été employées par le FEJ (Figure 1) afin de constituer un binôme d'expérimentateurs (composé au minimum d'un porteur et d'un évaluateur). La première a consisté à fixer comme critère de validité des projets l'existence de ce binôme au moment du dépôt du dossier : le dossier candidat est alors co-signé par le porteur et par l'évaluateur. Toutefois les errements favorisés par cette première procédure<sup>3</sup> ont incité les membres du Conseil scientifique et l'administration du FEJ à la modifier.

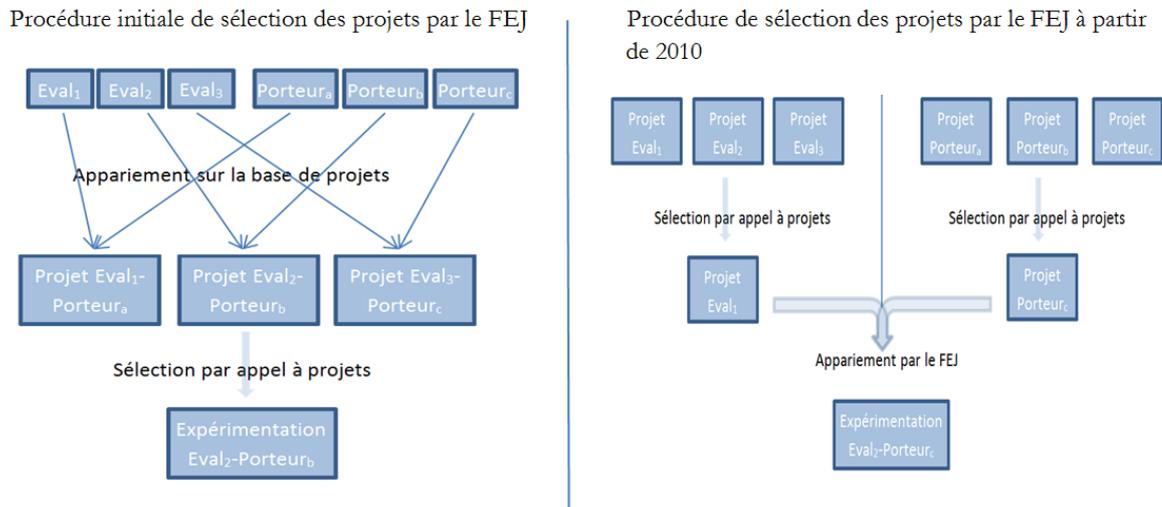
---

<sup>1</sup> Site du FEJ, « Vademecum – Rapport final d'évaluation », <<http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr>>, 6 p., consulté le 19 août 2015.

<sup>2</sup> Ce point particulier concernant l'appariement voulu par le FEJ entre porteur et évaluateur est traité en tant que tel au chapitre suivant, consacré à l'analyse de l'activité de l'évaluateur.

<sup>3</sup> Un membre du Conseil scientifique du FEJ nous expliquait que la nouvelle procédure visait, entre autres, à éviter la constitution de binômes fondés essentiellement à partir des réseaux des porteurs de projet. En appariant directement porteurs de projet et évaluateurs, le FEJ souhaitait puiser dans d'autres logiques que celles des réseaux d'acteurs, et en particulier faire appel aux spécialisations des évaluateurs.

**Figure 1 Procédures de sélection des projets par le FEJ avant et après 2010**



Ainsi, à partir de 2010, les appels à projets, initialement destinés indifféremment aux porteurs et aux évaluateurs, sont ciblés en fonction de ces deux catégories :

« On s’est dit que c’était peut-être pas mal de faire travailler des évaluateurs avec des porteurs de projet avec lesquels ils n’avaient pas forcément l’habitude de travailler, et que c’est comme ça que pouvaient surgir des choses un peu novatrices.

*Mais l’évaluateur, il répond comment, puisqu’il ne sait pas ce qu’il va évaluer ? Comment il répond aux appels d’offre ?*

Ah ben si, l’évaluateur, alors il répond mais sur des trucs cachés. Sur des dossiers cachés.

*Donc vous envoyez des ...*

Des réponses sur des projets aveugles. Enfin, ils ne connaissent pas l’identité du porteur. C’est un dossier anonymisé en fait » (Entretien avec un membre du Conseil scientifique du FEJ).

Sur une même thématique, le FEJ publie donc deux appels à projets visant distinctement les porteurs et les évaluateurs, et procède ensuite à la constitution des binômes<sup>1</sup>. Dans ce cas, il est patent que les échanges sont loin de se dérouler selon une logique d’autorégulation. En effet, le FEJ – et son Conseil scientifique – intervient comme une instance de régulation des échanges, comme intermédiaire au sens de « *matchmakers* », entre porteurs et évaluateurs et contribue à façonner leurs formes. Par conséquent, s’il y a

<sup>1</sup> Nous développons davantage cette question dans le chapitre suivant consacré à l’activité de l’évaluateur.

bien concurrence entre porteurs de projet d'une part et évaluateurs d'autre part, celle-ci ne correspond pas, loin s'en faut, à celle décrite par l'économie « pure » (Boyer, 2009) : elle est organisée et régulée par l'administration du FEJ.

Il ressort donc de ces premiers développements qu'expérimentation sociale et marché ne seraient pas compatibles. Mais le marché évoqué jusque-là ne correspond à aucune réalité concrète. Il s'agit, à tout le moins, d'une métaphore désignant « un mécanisme abstrait de mise en concurrence des agents économiques » (Boyer, 2009), ou encore d'un « marché parfait » (François, 2008), défini théoriquement, et qui exclut de fait tous les marchés identifiés et analysés par l'économie non standard et la sociologie économique. Suivant cette perspective à l'extrême, nous serions vite conduits à une impasse théorique, condensée par Pierre François (2008 : 25) en ces quelques mots : « rien n'est marché. » S'il n'est guère question, dans le cadre de cette recherche, de tenter de nous restreindre à ces approches théoriques, il en est d'autres qui offrent une vision plus large du marché et proposent notamment de se concentrer sur l'observation et l'analyse des relations sociales au sein du marché (Boyer, 2009), ce qui paraît plus en adéquation avec notre approche des expérimentations sociales.

### *2. 1. 2. La sociologie des marchés*

Aussi, retenant la proposition de Pierre François (2008), nous inscrivons notre analyse dans une acception wébérienne du marché qui enjoint à se concentrer sur les acteurs et sur les formes de relation que sont la relation d'échange et la relation concurrentielle : ici, le marché renvoie aux situations dans lesquelles, « ne serait-ce que d'un côté, une majorité de candidats à l'échange entrent en concurrence pour des chances d'échanges » (Weber, [1922] 1995 : 410). Les points communs sont ici nets avec les expérimentations sociales qui mettent en concurrence un certain nombre d'acteurs par le biais d'appels à projets. Il convient donc désormais d'explicitier la vision que Max Weber propose du marché. Nous nous appuyons ici sur la lecture qu'en fait Pierre François (2008).

Dans l'approche wébérienne du marché, l'échange constitue un élément fondamental de ce dernier en cela qu'il articule deux manières de « faire société », deux formes sociales. Celles-ci résultent, chacune, de la succession et la stabilisation d'un type d'action particulier, reposant elles-mêmes sur un type de règles spécifiques. La première forme sociale identifiée par Max Weber est ce qu'il appelle la « sociétéisation » qui émerge de la stabilisation de plusieurs « actions en société. » Selon lui, ces actions en société sont

orientées d'après « un ordre institué de manière rationnelle en finalité » ; qui plus est, elles sont elles-mêmes conçues « comme [des] action[s] rationnelle[s] en finalité » (François, 2008 : 40). Dans ce cas, l'ordre (les règles et principes) « fait l'objet d'un accord explicite » et codifié (Weber, [1922] 1995).

La seconde manière de faire société pour Max Weber renvoie aux actions pour lesquelles les règles sont implicites, entendues, et qui concerne un nombre indéterminé d'individus en situation de concurrence. Il parle, à ce titre, d' « actions en entente », et leur répétition donne lieu à une « communauté en entente. »

L'échange marchand, pour Max Weber, serait donc un cas de société tout autant qu'un cas de communauté en entente. Cas de société tout d'abord parce que l'action est mise en œuvre selon une rationalité en finalité. Sont définies les obligations, interdictions et permissions dans le cadre de l'échange : les « co-échangistes » sont contraints par un code explicite auquel ils adhèrent. Par ailleurs, l'échange, ou plutôt la succession des échanges et leur interdépendance constituent le marché en tant que communauté en entente : la communauté de marché est « fondée par une action en entente » qui repose sur le fait que les co-échangistes savent « que les transferts de propriété qui résultent de l'échange seront acceptés par leurs partenaires potentiels. » Il en va ainsi, nous dit Max Weber, de l'échange monétaire puisque l'acceptation de l'argent « repose exclusivement sur l'attente qu'il continuera d'être demandé et employé comme moyen de paiement » (Weber, [1922] 1995 : 411).

Dès lors, une telle approche du marché place les relations sociales au cœur de l'analyse, ce qui a abondamment été rappelé par la sociologie économique qui souligne, notamment, l'encastrement avec Granovetter ou l'entremêlement (François, 2008) de l'économie dans le (/et du) social. Cette acception plus souple du marché correspond davantage à ce que peut livrer l'expérimentation sociale. C'est pourquoi, nous souhaitons l'appréhender au prisme de ces deux types de relations constitutives du marché que sont la relation d'échange et la relation concurrentielle, en prenant soin de préciser ce que ces dernières recouvrent dans la terminologie de la sociologie des marchés.

## 2. 2. La relation d'échange

Au chapitre premier de l'expérimentation sociale se trouve le principe d'un trinôme d'interactions dans lequel porteur de projet, évaluateur et Fonds d'expérimentation pour la jeunesse sont appelés à cohabiter et échanger. La relation d'échange est alors multiple ; elle touche ces trois types d'acteurs selon différentes configurations.

Ainsi, porteur de projet et FEJ interagissent dans un premier temps à propos du projet à expérimenter. Ces derniers s'accordent sur les caractéristiques du projet (objet visé, durée de l'expérimentation et donc des subventions accordées par le FEJ au porteur de projet, montant de ces dernières, type d'effet escompté sur le public bénéficiaire ou la cible du projet, modalités et résultats attendus de l'évaluation, livrables, etc.) et valident leur négociation<sup>1</sup> par la signature d'un contrat. Ils établissent ainsi les règles, l'ordre, propres aux échanges, qui sont en partie formalisées dans les documents mis à disposition des acteurs par le FEJ. Dans un deuxième temps, l'échange est réalisé en propre : le FEJ subventionne l'expérimentation à hauteur d'un montant fixé au préalable, et le porteur mène son projet, produit des rapports intermédiaires ainsi qu'un rapport final détaillant le « déroulement de l'expérimentation »<sup>2</sup> et les « enseignements généraux de l'expérimentation. » Ce document cristallise l'échange entre le porteur et le FEJ en cela qu'il matérialise la prestation fournie : il est « un outil d'aide à la décision pour les pouvoirs publics et les acteurs de l'expérimentation » et « a vocation [...] à être partagé avec les services déconcentrés de la jeunesse, les autres administrations et collectivités locales intéressées par la thématique et les acteurs de l'expérimentation »<sup>3</sup>. Le rapport une fois rendu, le porteur et le FEJ restent engagés un mois, période au cours de laquelle l'administration du FEJ peut demander

---

<sup>1</sup> Dans un dossier de presse publié en 2008, le Haut-commissariat aux solidarités actives présentait les différentes phases constituant la procédure de sélection des projets : une phase exploratoire, une phase de renforcement des projets et une phase de sélection définitive. Celles-ci permettaient au FEJ, aux porteurs de projet et aux évaluateurs de s'entendre sur les conditions des expérimentations à réaliser, et sur les modalités de sélection des dossiers candidats. Source : HCSA, le 21 mai 2008, « Publication des résultats de l'appel à projets "Pour de nouvelles expérimentations sociales" », Dossier de presse, 36 p.

<sup>2</sup> Le FEJ précise qu'il « entend par déroulement de l'expérimentation, l'ensemble des actions mises en œuvre dans le cadre expérimental, c'est-à-dire celles relevant de la mise en œuvre concrète du dispositif expérimenté, mais aussi celles relevant du caractère spécifique à une expérimentation (ex : la mise en place d'un comité de pilotage, les modalités de suivi et les interactions avec l'évaluation mise en place parallèlement au projet, etc.). » Source : « Vademecum – Rapport final d'évaluation », 6 p.

<sup>3</sup> FEJ, « Vademecum – Rapport final d'évaluation », 6 p.

d'éventuelles modifications<sup>1</sup>. Au terme de ce délai, l'échange entre ces deux parties prend fin ; subventions et rapports ne sont plus délivrés au co-échangiste, ici au cocontractant<sup>2</sup>.

À côté du porteur, le FEJ est également inscrit dans une relation d'échange avec l'évaluateur. Celle-ci revêt les mêmes contours que la précédente : négociations sur les caractéristiques propres à l'évaluation (durée, méthodes mobilisées, etc.), signature d'un contrat, subventions et remises de livrables.

Mais la spécificité de l'expérimentation sociale réside, nous l'avons déjà souligné, dans ce trinôme d'interactions, imposé par l'injonction selon laquelle le projet doit être évalué. Aussi, les relations d'échange évoquées pour le porteur de projet, comme pour l'évaluateur, ne se résument pas uniquement aux échanges de type marchand réalisés avec le FEJ ; elles relèvent au moins tout autant des interactions, *a priori* non marchandes, entre les deux expérimentateurs (porteur et évaluateur).

Sans aborder ici les questions relatives à l'activité de l'évaluation, il convient de rappeler que les interactions entre porteur et évaluateur se sont construites selon deux schémas distincts, en fonction des choix méthodologiques successifs du FEJ (Figure 1). Quand ce dernier demande aux porteurs et aux évaluateurs candidats de déposer un dossier conjoint de réponse aux appels à projets, il les incite à échanger avant même l'ouverture des négociations : « [d]u point de vue de l'évaluation, ces appels [à projets] exposent l'obligation pour chaque porteur de projet de travailler en partenariat avec un évaluateur externe », plus précisément, « le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse exige des porteurs de projet qui se portent candidats qu'ils travaillent, dès la rédaction du dossier de candidature, avec un évaluateur externe. Celui-ci doit ainsi proposer un programme évaluatif destiné à suivre l'expérimentation d'un bout à l'autre, de façon à mesurer la pertinence, l'efficacité et l'efficacité de chaque projet » (Brezault & Olm, 2009 : 51 ; 64). Dans ce cas, les discussions

---

<sup>1</sup> Ce délai doit permettre à la Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative de « vérifier la conformité des éléments transmis, demander des compléments d'informations, le cas échéant, et que porteur de projet et évaluateur puissent prendre connaissance de la note de restitution finale de leur binôme » (FEJ, Vademecum – Note de restitution finale du porteur de projet : 2).

<sup>2</sup> Il convient toutefois de noter que si le contrat prend fin et que les parties ne sont effectivement plus liées par lui, la relation d'échange peut parfois perdurer. C'est le cas, par exemple, des conférences consacrées, selon les termes utilisés par le FEJ, à la capitalisation des enseignements des expérimentations sociales. Ainsi, l'atelier national d'échange du 28 novembre 2013 centré sur les problématiques de la réussite universitaire et de l'insertion professionnelle des étudiants a fait intervenir porteurs de projet, évaluateurs, personnels de la mission d'animation du FEJ et représentants ministériels.

entre porteurs et évaluateurs peuvent concerner les modalités de l'évaluation et leur éventuel impact sur le projet lui-même :

« Le porteur de projet a explicitement souhaité que les personnes "traitées" ne soient pas choisies de façon aléatoire. Le protocole retenu a été défini en complète concertation entre le porteur de projet et l'équipe d'évaluation » (Un évaluateur d'expérimentation sociale ; questionnaire en ligne).

L'expérimentation a conduit à une « anticipation des critères d'évaluation et [à une] mise en place d'un dispositif externe de suivi » (Un porteur de projet ; questionnaire en ligne).

Elles peuvent également porter sur les modalités du projet qui doivent être compatibles avec la réalisation d'une évaluation :

Le « principe de l'évaluation [...] amène à mieux préciser les objectifs et les méthodes d'action utilisées » dans le cadre du projet (Un évaluateur d'expérimentation sociale ; questionnaire en ligne).

« L'idée même d'une évaluation nous a poussé à mettre en place des procédures de sélections des candidats beaucoup plus contraignantes, ceci afin de dégager un groupe de jeunes homogènes, et limiter les biais » (Un porteur de projet ; questionnaire en ligne).

« Le projet se base sur l'évaluation, pour suivre en continu les déroulements et les adaptations » (Un porteur de projet ; questionnaire en ligne).

Mais ces premières interactions (qui ont ensuite disparu suite à l'introduction des appels à projets ciblés en fonction des catégories d'acteurs) ne constituent pas en soi un échange marchand. Elles correspondent plutôt à des négociations considérées comme nécessaires en vue d'intégrer la zone concurrentielle qui précède la sélection des dossiers par le FEJ. Cette dernière réalisée, porteur et évaluateur entrent enfin dans une phase d'échange, toujours réglée par le FEJ, mais articulée autour de la figure de l'évaluateur et de la production de l'expertise.

### *2. 2. 1. La production de l'expertise, objet de l'échange*

S'il semble commun de comprendre cette expression de « production de l'expertise » au sens de « ce que l'expertise produit »<sup>1</sup> (Benamouzig, Barbier, Geoffard & Duvoux, 2011) – en termes, notamment, de connaissances – nous souhaitons, dans la suite

---

<sup>1</sup> C'est nous qui soulignons.

de ce chapitre, ne pas la restreindre à cette première acception qui ne suffirait pas à rendre compte des échanges réalisés entre porteurs et évaluateurs. On peut, en effet, l'appréhender également en sens inverse : l'expertise ne conduisant pas à la production, mais l'expertise étant elle-même produite. On s'intéresse alors à « ce qui produit l'expertise ou l'expert. »

### *Ce que l'expertise produit*

Au sein des relations d'échanges qui caractérisent l'expérimentation sociale, l'intervention du FEJ en tant que *matchmaker* permet d'opérer un déplacement important : porteur et évaluateur sont théoriquement placés sur un plan a-hiérarchique. Ils sont en effet tous deux redevables au FEJ, seul et unique commanditaire. En somme, le porteur ne commande pas l'évaluateur et l'évaluateur n'évalue pas le porteur. Par conséquent, aucune relation d'ordre pécuniaire ne lie, en principe, le porteur et l'évaluateur et, comme nous l'avons souligné, la négociation ne touche pas à ce type de questions, réglées par ailleurs : le FEJ centralise l'échange monétaire et ce d'autant plus lorsqu'il traite distinctement avec les porteurs de projet d'une part et les évaluateurs d'autre part.

Pour autant, les interactions entre porteur et évaluateur ne sont pas uniquement bénéfiques pour le FEJ – au sens où il peut en retirer un gain ou un intérêt quelconque – qui commande et subventionne ces deux autres acteurs. En effet, les porteurs de projet disposent certes, grâce aux expérimentations sociales, d'une aide financière pour mener à bien un projet, mais, ils bénéficient surtout, tout comme le FEJ, d'un avis extérieur, fondé sur des savoirs et savoir-faire éprouvés ou, pour le dire autrement, d'une expertise (Robert, 2008). L'expérimentation sociale et l'expertise peuvent alors être utilisées, par exemple, par le porteur de projet autrement que comme un simple financement de projet, l'expertise servant alors de caution, ou d'opportunité pour défendre une autre cause (chapitre 5).

Si les rapports et autres livrables évoqués précédemment constituent donc une production particulièrement visible que les évaluateurs mettent à disposition du FEJ, mais aussi des porteurs<sup>1</sup>, il ne faut pas non plus sous-estimer la part importante des conseils et autres interactions qui interviennent dans le cours même de l'expérimentation. Les évaluateurs sont ainsi nombreux à insister sur ce point qu'ils considèrent comme une plus-value non négligeable du processus d'expérimentation :

---

<sup>1</sup> Les rapports d'évaluation, intermédiaires et finaux, sont envoyés au FEJ qui les publie ensuite sur son site Internet, les rendant ainsi accessibles à tout un chacun.

« L'évaluation a permis de mettre en débat les questions sur la production de connaissance relative aux jeunes, sur l'accompagnement des parcours d'insertion professionnelle et sur le système d'informations entre 3 partenaires institutionnels » (Un évaluateur d'expérimentation sociale ; questionnaire en ligne).

« Les résultats des différentes évaluations tout au long du projet "évaluations embarquées" ont permis au porteur de projet de modifier ou réajuster les actions planifiées » (Un évaluateur d'expérimentation sociale ; questionnaire en ligne).

« Vision différente et enrichissante de l'approche de l'accompagnement des publics » par l'évaluateur (Un porteur de projet ; questionnaire en ligne).

Ce dont il est question ici renvoie aux nombreux échanges entre porteurs et évaluateurs qui ont eu lieu au cours du déroulement de l'expérimentation. Pour certains d'ailleurs, ces productions, qui peuvent donner lieu à un « diagnostic local », figurent parmi les motivations premières des porteurs de projet (Brezault & Olm, 2009 : 53). Dans les faits, les productions ne renvoient pas à des conclusions définitives, mais plus à un appui, presque quotidien, à la mise en œuvre d'un programme présenté comme « innovant. » Même si, pour l'analyste des politiques publiques, la dimension innovatrice doit être largement remise en question (Lascoumes & Le Galès, 2004 : 358), celle-ci est majoritairement usitée par les acteurs chargés de la mise en œuvre des projets, au point d'en faire un obligatoire discursif de toute discussion, échange ou production écrite concernant l'expérimentation sociale. Cela a notamment été le cas sur l'expérimentation sociale que nous avons évaluée, présentée dans les documents du porteur de projet comme une « inversion de logique. »

Partant, l'évaluation – qui, ici, n'intervient pas *ex post* mais *in itinere* – peut être perçue, par les porteurs de projet, comme une aide non négligeable venant réduire les incertitudes intrinsèques à la nouveauté, et donc les possibilités d'échecs. L'évaluateur, dont le protocole méthodologique a été validé par le FEJ – qui certifie ainsi la valeur symbolique de l'évaluateur (Bessy & Chauvin, 2013) –, apparaît bien comme un expert, c'est-à-dire un « professionnel capable d'appliquer rationnellement des connaissances complexes au profit d'autrui » (Lallement & Sarfati, 2009), et dont la compétence se double d'un mandat ou d'une « demande sociale » (Delmas, 2011). Et c'est à ce titre que ses productions, aussi diverses soient-elles, sont appréciées par les porteurs de projet, ainsi accompagnés dans leurs démarches dite d'expérimentation. Les évaluateurs sélectionnés par appels à projets

participent ainsi de l'aide à la décision autant au niveau des porteurs de projet qu'à celui du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse.

### *Les gains de l'évaluateur*

Mais, nous évoquons une relation d'échange, une relation, donc, de laquelle chaque partie retire un gain quelconque, en tout cas dans laquelle elle s'engage en mobilisant une « rationalité en finalité. » Pour le porteur de projet il peut, entre autres, s'agir de financements supplémentaires – échange de type monétaire –, d'appui technique sous forme de savoirs experts, ou encore d'aide à la décision.

Ce que l'évaluateur gagne de cette relation est en partie différent.

Il y a bien, encore une fois, le gain financier qu'il ne faudrait minimiser ni pour le milieu académique, ni pour celui du conseil. En effet, le recours à des financements par appels à projets constitue une des ressources principales des cabinets de conseil et des laboratoires et centres de recherche, et ce de longue date (Aust & Picard, 2014). Le CREDOC, pour ne prendre qu'un exemple, présente ainsi son modèle financier : « le modèle du CREDOC repose, depuis 20 ans, sur un financement qui fait appel essentiellement au marché concurrentiel. Le CREDOC bénéficie d'une subvention de l'État et est sous tutelle du ministre chargé de la consommation et du commerce. La part de cette subvention représente depuis plusieurs années environ 10 % des recettes, c'est dans ces conditions que le CREDOC répond à des appels d'offre formulés par le secteur public ou para-public et à des demandes de clients privés »<sup>1</sup>.

Concernant les centres et laboratoires de recherche, les cas ne sont pas rares de doctorants, post-doctorants ou chargés de mission financés sur les lignes budgétaires ouvertes par les expérimentations sociales<sup>2</sup> : les ressources issues du FEJ participent ainsi au financement de la recherche.

Par ailleurs, et ce point concerne essentiellement le milieu académique, les projets d'expérimentation sociale sont autant d'opportunités de recherche pour les évaluateurs chercheurs. Ils ouvrent, par exemple, le « terrain » dont l'accès peut parfois – souvent – être délicat (Beaud & Weber, 2010 ; Darmon, 2005). La plupart du temps, les interlocuteurs du chercheur lui ouvriront le terrain « soit par sympathie ou curiosité pour les sciences

---

<sup>1</sup> Site du CREDOC, <<http://www.credoc.fr/presentation.php>>, consulté le 14 octobre 2015.

<sup>2</sup> Cela a d'ailleurs été notre cas pendant 4 ans, et selon une configuration originale que nous présentons dans le détail dans le chapitre 4.

sociales, soit parce qu'ils y voient un intérêt : meilleure connaissance de leur organisation, en faire une occasion de propagande à l'extérieur, compter sur le sociologue pour qu'il débloque une situation compliquée ou pour qu'il stimule la motivation des agents » (Peneff, 1992 : 244). Mais, dans la configuration imposée par le FEJ, porteurs et évaluateurs s'accordent non pas sur un projet de recherche, mais sur un projet (souvent un dispositif) de politique sociale. Ainsi, on l'a vu précédemment, le porteur trouve un intérêt, d'ailleurs multiforme, à l'intervention d'un chercheur. La négociation que le sociologue, pour ne prendre que cet exemple<sup>1</sup>, engage afin d'obtenir un « droit d'entrée » (Darmon, 2005 : 99) sur le terrain est alors diluée et décentrée vers une négociation qui ne concerne qu'indirectement la recherche. La situation est en quelque sorte inversée par rapport à celle décrite par Jean Peneff. Dans le cas des expérimentations sociales, l'évaluation est taillée aux dimensions du projet, c'est ensuite au chercheur que revient la tâche éventuelle d'utiliser le matériau récolté pour en faire un objet de recherche. Le contrat passé entre porteur et évaluateur concerne avant tout un projet censé faire avancer la politique et non la science. La recherche n'est toutefois pas absente des considérations relatives au projet d'expérimentation sociale, nous l'avons déjà vu à plusieurs reprises (chapitre 2). Le FEJ prévoit, à ce titre, une séparation temporelle – certes compliquée à mettre en œuvre – entre évaluation et recherche, cristallisée dans le délai d'un mois qu'il impose à l'évaluateur (et au porteur) entre le dépôt du dossier et quelque « action de communication » que ce soit<sup>2</sup>.

Enfin, les évaluateurs de type académique peuvent aussi appréhender leur implication dans une expérimentation sociale comme une opportunité de publication. Ainsi, cet économiste qui nous expliquait chercher, dans les expérimentations sociales, « la pépite » qui lui permettrait de « publier dans des revues étoilées. » Ce point ne peut être considéré comme mineur dans le contexte actuel d'incitation à la publication que connaît le milieu académique. Aussi, la « nouveauté » introduite par l'expérimentation sociale et par la

---

<sup>1</sup> L'entrée sur le terrain, si elle est une question abondamment traitée par les sociologues, touche également les évaluateurs de type économètre dont les modèles et protocoles requièrent un accès aux données des différentes structures partenaires. Cette question se pose d'autant plus pour les évaluations mobilisant la méthode par assignation aléatoire qui nécessite un nombre important de données à traiter afin de proposer des résultats convaincants.

<sup>2</sup> Dans les faits, il apparaît que ce délai est difficilement respecté par les évaluateurs-chercheurs comme l'illustre, par exemple, le *Relief* n° 30 du CEREQ dont une partie est consacrée aux écueils rencontrés, chemin faisant, par les évaluateurs d'expérimentations sociales. Ceux-ci évoquent alors les projets sur lesquels ils sont intervenus, les problèmes rencontrés, les solutions essayées, etc.

méthode de l'assignation aléatoire en tant que méthode désormais potentiellement utilisable en France<sup>1</sup>, a pu être attrayante pour une partie de la communauté scientifique. Attrayante, les expérimentations sociales l'ont donc été autant parce qu'elles représentaient de nouvelles opportunités de financements, que de terrains et de données ou encore de publications. Certains évoquent d'ailleurs un « biais de publication » pour mieux en souligner l'importance (Jatteau, 2013b).

Jusqu'à présent, les éléments que nous avons développés concernent majoritairement les évaluateurs de type *académique*, et moins les évaluateurs de type *conseil*. L'importance accordée à ce premier groupe peut se justifier au regard de sa forte représentation (plus de la moitié) au sein de celui, plus large, des évaluateurs, mais également en raison de la préséance que nous lui donnons dans la suite de cette recherche (chapitre 4). Toutefois, notre propos se veut plus général. C'est pourquoi, le dernier point que nous désirons aborder touche ces deux groupes indistinctement et renvoie à « ce qui produit l'expert » ou, pour reprendre la terminologie de Jean-Yves Trépos (1996 :78), aux « équipements d'authentification » de l'expertise, aux éléments qui la certifient et la légitiment.

### *Ce qui produit l'expertise*

Lorsqu'ils répondent aux appels à projets initiés par le FEJ, les évaluateurs se posent en expert d'une thématique ou d'une méthode donnée. Ils correspondent alors tout à fait au cadrage définitionnel proposé par Trépos (1996 : 4) en matière d'expertise : « qu'il s'agisse d'une position permanente ou d'une position provisoire, l'expertise suppose un lien particulier entre un "avant" (l'expérience acquise, face à des situations difficiles) et un "pendant" (une épreuve, que l'on affronte avec succès, parce qu'on sait comment l'aborder) ; et peut-être même un "après" (le succès d'une expertise en promet d'autres). »

En d'autres termes, l'expert propose de mobiliser ses connaissances et compétences spécialisées dans le cadre d'un mandat. Or, ses connaissances et compétences trouvent en partie leur origine de l'expérience passée, qui contribue également à forger la légitimité de son expertise. L'expérience passée et la réputation de l'expert le conduisent ensuite à décrocher de nouveaux marchés. Le recours à la notion de réputation paraît fort approprié dans le cadre de ce marché que nous cherchons à caractériser : définie par Chauvin comme

---

<sup>1</sup> Le chapitre 2 a rappelé que les expérimentations sociales (et l'assignation aléatoire) n'étaient pas légales en France (jusqu'en 2003) du fait des dérogations au principe de l'égalité de traitement qu'elles introduisaient.

« une représentation sociale partagée, provisoire et localisée, associée à un nom et issue d'évaluations sociales plus ou moins puissantes », la réputation se présente comme une construction sociale et se caractérise par le jugement que « partage une communauté d'acteurs » (Chauvin, 2013 : 132-133). Dans le cas de l'expérimentation sociale, la réputation des experts peut notamment être utile aux porteurs de projet pour rechercher un évaluateur<sup>1</sup> et aux évaluateurs pour sélectionner des dossiers (jurys de sélection, Conseil scientifique du FEJ) et déterminer quels projets seront mis en œuvre à l'issue de la phase des appels à projets.

Les évaluateurs (académique et conseil) interviennent, quant à eux, sur le marché de l'expérimentation sociale à deux titres. Tout d'abord au titre de leur profession comme, par exemple, les enseignants-chercheurs. Dans ce cas, ils n'apparaissent pas d'entrée de jeu en tant qu'experts, mais mobilisent plutôt leurs compétences professionnelles pour se voir reconnaître – même tacitement – le statut d'expert. Selon Trépos (1996 : 18), ils sont « appelé[s] en tant que professionnel[s] réputé[s] [...] pour permettre la levée d'un obstacle dans une situation spécifique, [ainsi, ces] expert[s] bénéficie[nt] du crédit de compétence. » Ce cas de figure s'illustre notamment en matière d'expérimentations sociales par l'exemple du sociologue rodé aux techniques de l'observation, de l'entretien, du questionnaire ou encore du traitement statistique, ou par celui de l'économiste, voire de l'économètre, familier des modèles économiques et économétriques. Enseignants-chercheurs, ou chercheurs, ces personnes ne sont pas évaluateurs de « profession. » S'ils ont été choisis par le FEJ ou un porteur de projet, c'est bien en vertu de leurs « qualités professionnelles », de leur proximité à et de leurs connaissances d'une thématique ou d'une méthode particulière. Ils s'inscrivent alors dans un « devenir expert » et utilisent « hors des circonstances usuelles [...] la compétence professionnelle qu'il[s] tien[nent] de [leur] appartenance à un groupe professionnel reconnu » (Trépos, 1996: 17). Ce qui peut ici apparaître comme une particularité propre aux expérimentations sociales n'en est pas une, comme permettent de le rappeler plusieurs travaux consacrés à l'expertise. De ceux-ci, il ressort en effet une régularité : qu'il s'agisse d'Olivier Dumoulin (2003) à propos des historiens, d'Anne Bérroujon (2008) en ce qui concerne l'« expertise d'écriture », ou encore d'Arnault Skornicki (2006) sur le réseau de la « science du commerce », à chaque fois, l'expert peut se définir comme un professionnel institué par un profane en demande. Dans cette

---

<sup>1</sup> Le CREDOC a, par exemple, reçu plus de 45 sollicitations de porteurs de projet (Aldeghi, Jauneau & Muller, 2012).

perspective, celui ou celle qui répond à un appel à projets du FEJ et se propose en tant qu'évaluateur, ne dispose pas nécessairement déjà de cette position d'expert. C'est le choix réalisé par les instances de sélection qui va, *in fine*, lui donner cette étiquette et l'instituer en tant que tel.

Par ailleurs, d'autres évaluateurs interviennent sur ce marché au titre de – et grâce à – leur expérience, cette fois, *en tant qu'experts*. Ils ne sont donc pas institués par la demande, mais du fait d'une légitimité acquise qui se fonde sur les expériences passées. Ils apparaissent alors comme des spécialistes dans leur domaine et les évaluations (expertises) réalisées dans le cadre des expérimentations sociales sont autant de références qui viennent valider et renforcer leur réputation et leur repérage : « le succès d'une évaluation en promet d'autres » (Trépos, 1996 : 17). Ceux-là ne sont donc plus dans une logique de « devenir-expert », ils occupent déjà la position de l'expert.

Dans ces deux cas, qui ne sont d'ailleurs pas exclusifs, leur participation à l'évaluation d'expérimentations sociales contribue à les constituer, de manière ponctuelle ou pérenne, en tant qu'expert ou à renforcer leur réputation en la matière. Ainsi, les expérimentations sociales participent à l'émergence et à la consolidation d'une expertise qui leur est spécifique et ce, d'autant plus, que les thématiques abordées par le FEJ se sont peu-à-peu recentrées autour de certaines problématiques (Sarfati & Simha, 2013). En ce sens, la production de l'expertise et la production de l'expérimentation sociale s'articulent dans le cadre de relations sociales instituées entre les différentes catégories d'acteurs. L'existence d'une telle expertise est d'ailleurs manifeste dans notre base de données qui permet de souligner que si la majorité des évaluateurs n'ont participé qu'à une seule expérimentation sociale (on pourrait alors évoquer des « mono-évaluateurs »), à l'inverse, la majorité des expérimentations sociales ont été évaluées par un « pluri-évaluateur. » Ces derniers ont ainsi réalisé jusqu'à 32 évaluations différentes, et ciblent leurs interventions en fonction d'une spécialisation (thématique ou méthodologique), ce qui confirme l'hypothèse d'une spécialisation progressive sur ces questions.

### 2. 2. 2. *Succession des échanges et interdépendance des parties : la communauté des expérimentateurs*

Jusque-là, la terminologie de la sociologie des marchés a permis de mettre en évidence que l'expertise occupe une place centrale au sein des échanges organisés par les appels à projets du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Nous avons vu qu'au cours de ces échanges, chacune des parties prenantes s'engagent en fonction d'intérêts

particuliers, selon une « rationalité en finalité. » Ces relations d'échanges renvoient ainsi à ce que Max Weber dénomme une « sociétisation » dans la mesure où elles « repose[nt] sur la seule articulation des intérêts » (François, 2008 : 42).

Toutefois, Max Weber estime que les sociétisations ponctuelles que sont les relations d'échanges ne suffisent pas à constituer un marché. Il insiste, en effet, sur l'existence d'une communauté de marché qui viendrait compléter les « sociétisations éphémères » (François, 2008 : 43). Ainsi, le marché, en plus des multiples sociétisations – des multiples échanges – relève d'une « communauté en entente » qui se caractérise par la succession mais surtout par l'interdépendance des échanges : ceux-ci, du fait de leur succession et de leur interdépendance conduisent à la formation d'une communauté constituée « des relations entre tous les acteurs (réels ou potentiels) qui ont un intérêt dans le marché » (François, 2008 : 43). Dans le cas de l'expérimentation sociale, les multiples appels à projets et les plusieurs centaines d'expérimentations auxquelles ils ont donné lieu suffisent à souligner à quel point la condition de la succession est remplie. Rappelons, à ce propos, qu'entre 2007 et 2013, 18 appels à projets ont été lancés, qui se sont soldés par la contractualisation de plus de 550 projets, associant plus de 690 évaluateurs et porteurs distincts<sup>1</sup> (lesquels ne tiennent pas compte des appels à projets que le FEJ a continué de publier après 2013). Dans son rapport d'activité pour l'année 2011, le FEJ précise ainsi que sa mission d'animation « a reçu et traité plus de 1 500 dossiers de candidatures éligibles, et organisé 40 jurys de sélection au plan national, mobilisant plus de 300 experts des thématiques concernées. »

En outre, si la succession concerne les relations d'échanges de manière générale, elle concerne également certains évaluateurs et porteurs qui sont intervenus à plusieurs reprises dans le cadre de différentes expérimentations. Aussi, l'échange n'est pas, ici, ponctuel ; il s'agit plutôt d'une série d'échanges, et même de plusieurs séries d'échanges puisque les appels à projets sont pluri-thématiques et donnent lieu, chacun, à de nombreuses expérimentations sociales.

La question, en revanche, de l'interdépendance de ces échanges ne se laisse pas capter aussi aisément que la précédente. Il faut, pour cela, revenir aux considérations propres aux relations d'échanges que nous venons de présenter.

---

<sup>1</sup> Nous comptabilisons, ici, uniquement les structures (et non pas les individus) ayant contractualisé avec le FEJ. Pour prendre en compte l'intégralité des acteurs concernés, il faudrait, au moins, ajouter ceux qui ont envoyé au FEJ un dossier de candidature.

Nous introduisons ce chapitre sur le trinôme composé des porteurs de projet, des évaluateurs et du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Ces trois catégories d'acteurs sont toutes irrémédiablement liées par l'expérimentation sociale, dans le sens que lui a conféré l'appel à projets séminal du Haut-commissariat aux solidarités actives, paru en 2007<sup>1</sup>. La définition proposée de l'expérimentation sociale, maintes fois reprises au point d'en faire la version officielle inscrite sur le site du FEJ<sup>2</sup>, la construit en lien avec l'évaluation : l'expérimentation a vocation à être généralisée et la décision de cette généralisation est accompagnée d'une évaluation. Sans évaluation, donc, l'expérimentation ne s'appelle plus expérimentation et se trouve réduite à une forme de simple subventionnement de projets. Considérée sous cet angle, la présence d'un évaluateur est un pré-requis indispensable à la réalisation d'une expérimentation sociale. Du côté de la structure « porteuse de projet », la définition est moins diserte. Elle implique cependant, en raison de la nécessité d'une mise en œuvre à « petite échelle », que soient associés des partenaires en capacité de porter le projet. La définition officielle de l'expérimentation sociale souligne ainsi l'imbrication des évaluateurs et des porteurs au sein de l'expérimentation sociale. Quant au FEJ, il se trouve de fait fortement lié aux deux autres catégories d'acteurs dans la mesure où la formule privilégiée afin de mener des expérimentations sociales est celle des appels à projets lancés à sa propre initiative. De plus, depuis 2007, seul le FEJ (et avant lui ses prédécesseurs : le HCJ et le HCSA) a été à l'initiative d'expérimentations sociales. D'un point de vue formel, ces trois catégories d'acteurs sont donc effectivement liées et interdépendantes. En dehors de cette interdépendance organisée, l'expérimentation sociale ne saurait donc exister.

Si l'on s'attache, à présent, au fonctionnement du marché et que l'on suit, toujours, les éléments théoriques proposés par Max Weber, il ressort que les échanges entre nos trois catégories d'acteurs peuvent être assimilés à une communauté en entente en cela seulement que « tout échange qui utilise l'argent (achat) est [...] une activité communautaire du fait de l'emploi de la monnaie qui assume sa fonction uniquement par référence à l'activité potentielle d'autrui » (Weber, [1922] 1995b : 410-411). En somme, le recours à l'argent

---

<sup>1</sup> HCSA (2007), Appel à projets « Expérimentation sociales 2008 », 20 p.

<sup>2</sup> « L'expérimentation est 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 », <<http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/10-l-experimentation.html>>, consulté le 15 septembre 2014.

fonctionne et s'explique parce que les co-échangistes *savent* que celui-ci continuera d'occuper cette même fonction dans le futur. Aussi, les relations qui se déroulent dans le cadre des expérimentations sociales, et qui sont en premier lieu fondées sur un échange monétaire (FEJ-porteur et FEJ-évaluateur), correspondent à une activité communautaire au sens de Max Weber. Toutefois, nous avons vu que ces interactions ne consistent pas exclusivement en un échange monétaire ; sont également échangés des biens singuliers comme la production de l'expertise, et, pour les évaluateurs, la réputation.

Or, de la même manière que la monnaie « continuera d'être demandé[e] et employé[e] comme moyen de paiement » (Weber, [1922] 1995 : 410), de la même manière, l'effet de l'évaluation sur la réputation de l'expert continuera de constituer un intérêt non négligeable pour l'ensemble des acteurs liés par ces relations d'échange. Si cela est vrai pour les nombreuses expérimentations financées par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, cela vaut également au-delà de ce dernier. La « Garantie jeunes », expérimentée en France en dehors du cadre du FEJ et évaluée par plusieurs experts ayant déjà « fait leurs preuves » en participant à une ou plusieurs expérimentation(s) sociale(s), est une bonne illustration de l'effet de ces expérimentations sur la réputation des experts<sup>1</sup>. En témoignent, par exemple, les auteurs du rapport et les personnes auditionnées dans le cadre du groupe de travail sur la « Garantie jeunes »<sup>2</sup> parmi lesquels nous retrouvons, de manière non exhaustive, Marc Gurgand, évaluateur, entre autres, des expérimentations OPP/CVE, du RSA, de la mallette des parents et président du Conseil scientifique du FEJ, mais aussi Matthieu Angotti, ancien membre du Conseil scientifique et Bruno Crépon, membre du Conseil scientifique et évaluateur.

Si nous revenons à l'approche wébérienne du marché, l'interdépendance est donc patente en matière d'expérimentation sociale puisque FEJ, porteurs et évaluateurs se trouvent à la fois demandeur et offreur d'expertise. Nous avons vu que la production

---

<sup>1</sup> L'École d'économie de Paris, valorise sur son site Internet son rôle d'expertise et d'évaluation en utilisant les logos des diverses institutions (sont évoqués les « partenaires ») avec qui elle a pu échanger. Elle souligne ainsi que : « Les chercheurs de PSE conduisent des dizaines de projets pour le compte de diverses entités : entreprises, ministères, institutions internationales, associations... Signer un contrat d'expertise avec PSE, c'est accéder à des ressources intellectuelles et méthodologiques de premier ordre. Ces collaborations, de quelques semaines à plusieurs années, génèrent des interactions fécondes entre les acteurs privés et publics et le monde académique » ([www.parisschoolofeconomics.eu](http://www.parisschoolofeconomics.eu), consulté le 18 octobre 2015).

<sup>2</sup> Gurgand Marc & Wargon Emmanuelle, Synthèse des travaux sur la « Garantie jeunes », La documentation française, 20 p.

d'expertise, en tant que connaissances produites par un expert, est requise pour les expérimentations (demandée par le FEJ et attendue par les porteurs) et fournie par les évaluateurs. Mais nous avons également souligné que le recours à des professionnels, experts ou non, contribue en grande partie à forger ou à renforcer leur réputation d'expert et, qu'en ce sens, les expérimentations participent de l'émergence d'une expertise (des experts). Ainsi, la production de l'expertise, dans les deux sens que nous lui avons conférés, devient un attendu spécifique de ces échanges organisés, attendu d'autant plus mobilisé par les évaluateurs qu'ils ont participé successivement à plusieurs expérimentations.

En définitive, les interactions qui se déroulent autour de l'expérimentation sociale donnent lieu à des relations d'échanges, que l'on peut considérer avec Max Weber comme des composantes essentielles du marché. Leur particularité relève de leur diversité et de leur irréductibilité à une simple interaction bilatérale. L'expérimentation sociale suppose en effet la participation conjointe d'au moins trois catégories d'acteurs : le FEJ, les porteurs et les évaluateurs. Les relations d'échanges qui se développent entre ces trois groupes peuvent ainsi être analysées comme des sociétés ponctuelles qui, se répétant, fondent une communauté en entente. Mais, à ne considérer que l'échange comme un moyen de déterminer où se trouve et d'identifier ce qu'est le marché, le risque est de tomber dans l'extrême inverse de la proposition de l'économie standard (le « rien n'est marché »), à savoir le risque du « tout est marché » (François, 2008 : 23). C'est que l'échange seul ne saurait contenir le marché qui se traduit, pour Max Weber, dans la tenue de deux jeux d'interactions : une interaction entre offreur et demandeur, qui constitue l'échange, et qui est précédée par un autre jeu d'interactions entre demandeurs d'une part et offreurs d'autre part, à savoir la relation concurrentielle. Or, si l'utilisation du concept de relation d'échange a permis de préciser et d'identifier la place occupée par l'expertise dans le cadre des expérimentations sociales, cette dernière reste définie de manière générique. Pour compléter cette analyse, le concept de relation concurrentielle paraît fort approprié en cela qu'il permet, entre autres, de mobiliser les notions de ressources et de stratégie, et donc de distinguer différents types d'expertise. En effet, investis au sein d'une lutte concurrentielle pour la sélection de leurs projets, les évaluateurs ne revendiquent pas tous la même expertise.

### 2. 3. La relation concurrentielle

Au même titre que l'échange, la relation concurrentielle est considérée par Max Weber comme fondamentale pour décrire et analyser le marché, et comme lui, elle peut se manifester aussi bien sous la forme d'une sociétisation que d'une communauté en entente. Sociétisation tout d'abord parce que les actions sont mises en œuvre d'après des « "règles du jeu" qui, tout en déterminant les formes de lutte, en déplacent en même temps les chances » (Weber, [1904] 1965). Mais, dans la mesure où elles sont orientées en fonction des comportements de l'ensemble des acteurs potentiellement intéressés – les autres concurrents –, les actions qui relèvent de la concurrence l'inscrivent en tant qu'action en entente.

Ce qui la distingue, au contraire, de l'échange touche à la nature de la relation sociale qu'établissent entre eux les acteurs. Si dans l'échange il s'agit d'une relation d'entente en ce sens que les acteurs conviennent d'un accord, quel qu'il soit, dans la relation concurrentielle, en revanche, l'interaction s'exprime sous la forme d'une lutte aux accents particuliers. En effet, Max Weber précise que s'il est question de lutte, celle-ci ne saurait se confondre avec les luttes au sein desquelles les moyens utilisés sont violents : la concurrence est une lutte avec usage de moyens pacifiques. Qui plus est, la concurrence est « une lutte dont l'issue ne constitue pas une fin en soi, mais une étape nécessaire pour mener à bien une autre entreprise » (François, 2008 : 45). Si l'on s'en tient, pour commencer, à ces quelques éléments de cadrage, il est possible de traiter les interactions auxquelles l'expérimentation sociale a donné lieu comme une forme de concurrence. Ce faisant, nous ne souhaitons pas en rester à une étape descriptive d'un « état » de la concurrence, mais plutôt rentrer dans une perspective analytique de la concurrence comme « processus » producteur d'effets (François, 2008 : 203).

Tout comme l'échange, la relation concurrentielle fait intervenir, en matière d'expérimentation sociale, plusieurs catégories d'acteurs. S'il s'agit bien d'une « lutte pour des opportunités » et non pas d'une « lutte dont la victoire est une fin en soi » (François, 2008 : 45), il est possible d'identifier plusieurs moments où une telle « lutte » se fait jour et qui anime certaines des catégories d'acteurs déjà présentées. Max Weber indique, à ce propos, que la concurrence précède l'échange : elle est la lutte opposant à la fois les offreurs et les demandeurs afin de déterminer dans chacun de ces deux groupes quel acteur

pourra *in fine* participer à l'échange. Mais, dans la mesure où le marché est constitué d'échanges ponctuels et de leur succession, la lutte concurrentielle réapparaît chaque fois que de nouvelles opportunités d'échanges se dévoilent.

Dans le cas des expérimentations sociales, les opportunités d'échanges sont extrêmement cadrées ou « fermées » pour reprendre la terminologie de Max Weber qui décrit des « relations sociales ouvertes et fermées » (Weber, [1922] 1995 : 82-86) Ici, le cadrage est opéré par les appels à projets, outils utilisés par le FEJ, et consiste notamment à limiter temporellement le déroulement de la lutte concurrentielle. Théoriquement, en effet, une fois l'appel à projets clos, les efforts mis en œuvre par les candidats ne sont plus censés avoir d'incidence sur les délibérations du (des jurys sélectionnés par le) FEJ. Par ailleurs, nous avons déjà souligné qu'à l'heure actuelle, les expérimentations sociales ont systématiquement été lancées à la suite d'appels à projets initiés par le FEJ. Par conséquent, seuls ces appels à projets permettent la lancée d'expérimentations sociales, c'est-à-dire de relations d'échanges spécifiques, elles-mêmes issues de luttes concurrentielles. Les appels à projets annoncent ainsi quand débutent et s'achèvent les relations concurrentielles, tout en fixant un ensemble de règles auxquelles les acteurs concernés doivent se conformer. Le cadrage imposé n'est donc pas uniquement temporel ; il est également disciplinaire, au sens où il instaure une discipline. Ce sont ainsi ces appels à projets qui invitent porteurs et évaluateurs à se rapprocher ou bien, au contraire, à proposer des dossiers de candidatures séparés, selon la modalité de sélection retenue par le FEJ. Par leur intermédiaire, ce dernier organise la concurrence et en fait évoluer les modalités en fonction des conclusions tirées des précédents appels à projets. La première procédure, invitant les acteurs à s'apparier en amont du dépôt du dossier, a instauré une dimension agonistique entre les différents binômes composés d'un porteur et d'un évaluateur (ou d'une équipe d'évaluateurs), quand la deuxième procédure a construit la concurrence entre évaluateurs d'une part et porteurs de l'autre (Figure 1).

Si nous souhaitons aborder l'expérimentation sociale dans sa dimension agonistique, c'est qu'il nous semble que celle-ci permet de traiter autrement la question des relations entre les acteurs, question d'ailleurs centrale pour une approche morphologique du marché. En effet, nous ne cherchons pas uniquement à décrire les relations sociales organisées par l'expérimentation sociale et à en expliquer le fonctionnement, nous utilisons également le concept de relation concurrentielle pour ce qu'il permet de dire des effets produits (quelle efficacité de la distribution des acteurs sur le marché ?), question que l'on

peut d'ailleurs difficilement traiter sans le croiser avec les efforts mobilisés par les acteurs : « faire de la concurrence une lutte indirecte permet de rendre compte de l'efficacité attachée à telle ou telle distribution d'une population donnée : la morphologie n'agit pas seule, elle ne fait sentir ses effets que pour autant que les acteurs qui y sont distribués s'emparent des ressources attachées à telle ou telle position pour tenter de surpasser leurs vis-à-vis » (François, 2008 : 243-244). Il nous faut donc revenir plus en détail sur la distribution de ces acteurs et des ressources qu'ils peuvent être amenés à mobiliser dans le cadre d'une lutte concurrentielle.

Les développements précédents ont permis de nous attarder sur l'objet final de la lutte concurrentielle – l'échange proprement dit – qui peut prendre différentes formes selon les catégories et les configurations concernées. Pour le porteur de projet, il peut s'agir de l'obtention d'une subvention qui viendrait alimenter un projet existant ou un projet à venir, mais l'objectif peut également renvoyer à une aide, un appui en termes de connaissances ou à la mobilisation d'une expertise. Pour l'évaluateur, les financements sont également un point non négligeable, mais il peut aussi s'agir d'opportunités de recherche, de renforcement de la réputation, autant d'éléments qui participent de l'évolution de la carrière professionnelle. Une fois ce point sur l'objet de la lutte effectué, il serait intéressant de disposer des diverses réponses aux appels à projets afin de tenter une analyse des facteurs discriminants les projets sélectionnés des projets refusés. Toutefois, nous n'avons pas accès à ces informations et ne pouvons donc aborder la question des moyens et des efforts mobilisés par cette entrée. Aussi nous appuyons-nous sur d'autres matériaux, à savoir les entretiens réalisés avec des membres du Conseil scientifique du FEJ, et notre base données, afin d'étudier la place occupée par les individus sur le marché et la nature des informations qui peuvent y transiter.

### *2. 3. 1. Des acteurs aux ressources différenciées ?*

La base de données que nous avons constituée a été créée à partir des relations d'échange entre les acteurs : sont répertoriées les expérimentations sociales ayant eu lieu ou en cours de développement. Les acteurs concernés<sup>1</sup> ont donc déjà franchi l'étape de la

---

<sup>1</sup> Pour le moment, ont d'ores et déjà été présentés les évaluateurs, les porteurs de projet et le FEJ. Parmi les deux premières catégories, nous avons distingué quelques sous-catégories, en fonction du rattachement

sélection des appels à projets, l'étape concurrentielle. Aussi, dans la mesure où cette dernière s'est déjà produite, la base de données qui se concentre sur l'étape suivante ne délivre que peu d'informations relatives aux efforts mis en œuvre par les acteurs au moment de la lutte concurrentielle. Par ailleurs, puisque nous n'avons pas accès à l'ensemble des dossiers de réponses aux appels à projets, nous pouvons uniquement raisonner à partir des dossiers retenus pour chaque appel à projets. La base de données permet néanmoins de sortir de l'impasse d'une analyse « projet-par-projet » en regardant plus précisément les séquences de projets : disposant des noms des structures porteuses, des structures évaluation et des personnes en charge dans ces dernières, il est possible de savoir combien chacune d'entre elles a porté ou évalué d'expérimentations sociales.

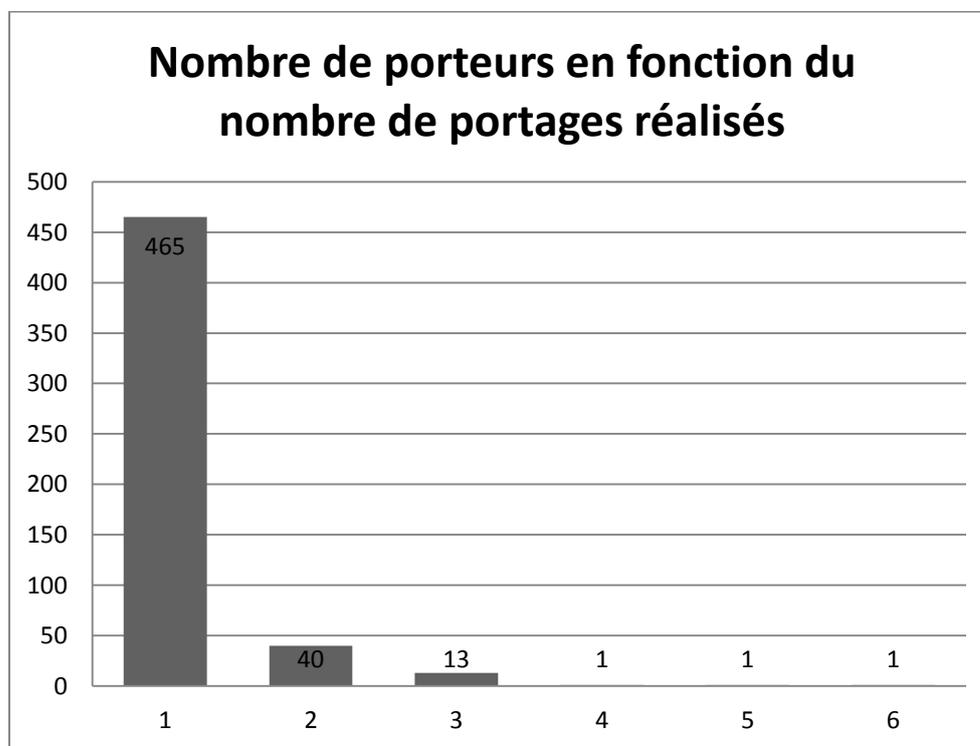
Nous avons déjà précisé que sur l'intégralité des expérimentations sociales mises en œuvre, soit 334 (dont 10 mobilisant une évaluation nationale), 602 « portages » d'expérimentation et 350 évaluations ont eu lieu<sup>1</sup>. Ces deux types d'opération ont respectivement mobilisé 521 porteurs et 170 évaluateurs différents. La comparaison de ces données suggère donc une mobilisation différenciée des acteurs puisque leur nombre est sensiblement inférieur à celui des opérations (portage ou évaluation) réalisées. En rentrant davantage dans le détail, il ressort que si une majorité de porteurs et d'évaluateurs n'ont réalisé qu'une seule opération, une minorité, pour autant non négligeable, est intervenue à maintes reprises dans diverses expérimentations sociales.

---

institutionnel des individus. En raison du matériau disponible, nous ne pourrions continuer à traiter l'ensemble de ces catégories et sous-catégories. Aussi, proposons-nous de nous concentrer, ainsi que nous l'avons annoncé plus haut, sur la catégorie des évaluateurs. Nous resserrerons ensuite à nouveau la focale sur la sous-catégorie des évaluateurs-académiques, sous-catégorie pour laquelle nous disposons le plus d'informations.

<sup>1</sup> Rappelons, afin d'expliquer le différentiel entre les 602 portages et les 350 évaluations, que les expérimentations de type national ont pour caractéristique de mobiliser une multitude de porteurs de projet qui ne font l'objet que d'une seule évaluation.

Figure 2 Nombre de porteurs en fonction du nombre de portages réalisés



*Lecture : 465 structures porteuses ont porté 1 seul projet, et 1 seule structure porteuse a porté 6 projets différents<sup>1</sup>.*

Ainsi, il apparaît que la quasi-totalité des 521 porteurs de projet ne s'est pas investie dans plus d'une expérimentation sociale (Figure 2). Ils sont en effet 89 % à n'en avoir porté qu'une seule, ce qui correspond à 77,5 % de l'ensemble des portages effectués. Que l'on prenne le nombre de porteurs mobilisés (521) ou le nombre de portages réalisés (602), la norme de mobilisation des porteurs de projet en matière d'expérimentation sociale reste celle d'une intervention unique. Dans la mesure où nous ne disposons pas d'autres matériaux que celui-ci en ce qui concerne les porteurs de projet des expérimentations sociales, nous ne pouvons apporter d'éléments analytiques définitifs ; il est toutefois possible de proposer une hypothèse explicative de cette distribution des acteurs qui touche aux conditions dans lesquelles les candidatures sont réalisées. Il semble en effet que le processus de réponse à un appel à projets soit conditionné par l'urgence, comme l'a montré Éléonor Breton (2014) à propos de financements européens et comme le suggèrent les

<sup>1</sup> Pour rappel, nous n'avons pas pu identifier trois porteurs dans les 602 portages recensés. Pour cette raison, le total des données présentées dans ce graphique s'élève à 599.

dates extrêmement rapprochées des appels à projets publiés par le FEJ<sup>1</sup>. Plus encore, les porteurs de projet, et plus spécifiquement les professionnels qui élaborent les dossiers de candidature, ne sont pas toujours rôdés à l'exercice qu'ils réalisent alors par « improvisation et bricolage » (Breton, 2014). Ils se trouvent ainsi dans l'obligation de traiter, rapidement, un ensemble d'informations et de contraintes<sup>2</sup> imposées par les appels à projets qu'ils n'ont pas toujours eu le temps de s'approprier (Brezault & Olm, 2009). Par ailleurs, les coûts occasionnés par la réalisation d'une réponse à un appel à projets renvoient également aux ressources mobilisées en termes humains (mais aussi matériels, temporels, financiers, etc.) qui ne sont pas toujours disponibles au sein des structures. Reste, enfin, à noter que les expérimentations sociales peuvent durer jusqu'à trois ans, ce qui implique un investissement de la part du porteur de projet sur ces trois années, et entraîne, certainement, une capacité moindre à s'engager dans un deuxième projet qui recouvrerait, même en partie, la temporalité du premier. Pour toutes ces raisons, et en dépit des apprentissages favorisés par l'exercice même de la réponse à l'appel à projets (Breton, 2014), les porteurs de projet peuvent ne pas souhaiter s'investir une nouvelle fois dans une telle entreprise.

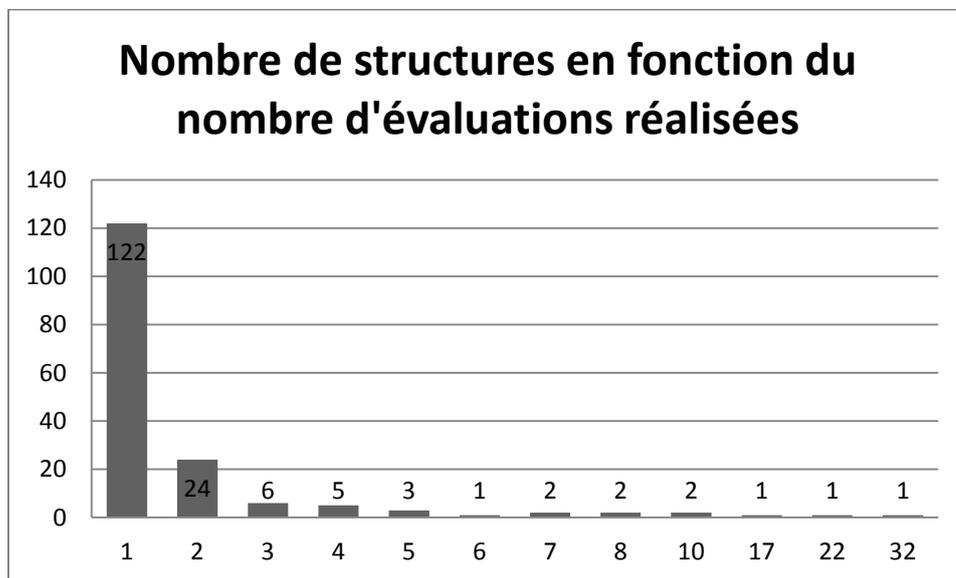
La tendance est, en revanche, très différente pour les structures d'évaluation (Figure 3). Là encore, une grande majorité des acteurs (72 %) n'a réalisé qu'une seule opération. Cependant, le total de ces opérations ne représente que 35 % de l'ensemble des évaluations réalisées.

---

<sup>1</sup> Sept appels à projets ont ainsi été publiés entre juin 2009 et février 2010 à l'initiative du FEJ.

<sup>2</sup> Ces contraintes concernent autant la nécessité de s'apparier à un évaluateur (pour les premiers appels à projets), de réussir à mettre en avant la dimension innovante du projet, de définir ce projet de manière à ce qu'il soit compatible avec les contraintes méthodologiques propres à l'évaluation, que de répondre dans les temps impartis, en mobilisant le *bon* vocabulaire permettant de vendre un *bon* projet (Breton, 2014).

**Figure 3** Nombre de structures d'évaluation en fonction du nombre d'évaluations réalisées



*Lecture : 122 structures d'évaluation n'ont réalisé qu'une seule évaluation, et 1 seule structure d'évaluation a réalisé 32 évaluations différentes.*

La différence s'établit donc lorsque l'on rapporte cette donnée non pas au nombre total de structures mobilisées, mais au nombre total d'évaluations réalisées. Les structures d'évaluation ont ainsi, en proportion, été moins nombreuses que les structures porteuses à ne réaliser qu'une seule opération. Quant à celles qui sont intervenues à plusieurs reprises, elles ont tendanciellement réalisé bien plus d'opérations que leurs homologues porteurs (en moyenne 4,7 opérations par structure d'évaluation, contre 2,4 par structure porteuse). Finalement, les 48 structures pluri-évaluatrices (28 % d'entre elles) ont réalisé 228 évaluations (65 % du total) dans le cadre des expérimentations sociales financées par le FEJ.

Le plus remarquable dans ce résultat relève de la forte disparité dans le nombre d'évaluations réalisées. En effet, si une majorité des structures d'évaluation est intervenue dans le cadre d'une seule expérimentation sociale, elles ont été trois à en réaliser plus de dix (l'École d'économie de Paris, CREDOC et le CEREQ), et même 32 pour l'une d'entre elles. Si l'on reprend la terminologie de Weber, on est amené à considérer que ces dernières ont réussi à sortir « victorieuses » d'autant de luttes concurrentielles puisque chaque relation d'échange – chaque expérimentation – a donné lieu, au préalable, à une sélection par appels à projets.

De ce constat, nous pouvons inférer l'hypothèse que les structures d'évaluation ayant participé à autant d'expérimentations sociales ont pu mobiliser plus de (ou ont su mobiliser les meilleures) ressources dans la lutte les opposants à leurs potentiels concurrents, et que celles-ci ont, notamment trait à l'expertise mise en avant. Pour la vérifier nous proposons de nous concentrer sur les structures d'évaluation de type académique. Parmi les 48 structures ayant réalisé plus d'une expérimentation – les structures pluri-évaluatrices – 18 relèvent de ce type, soit 37,5 %, et ce sont celles qui ont participé à la plus grande partie des évaluations (51,8 % contre 43,9 % pour les structures de type conseil, et 4,5 % pour les structures publiques non académiques) (Tableau 10).

**Tableau 10** Distribution des structures pluri-évaluatrices et des évaluations réalisées par sous-catégories

	Nombre de structures	%	Nombre d'évaluations	%
Académique	20	40	110	50
Conseil	26	52	100	45,5
Public non académique	4	8	10	4,5
Total	50	100	220	100

Par ailleurs, l'intérêt porté aux structures d'évaluation de type académique renvoie à leur position particulière dans la distribution du marché puisque les trois structures ayant réalisé, et de loin, le plus d'évaluations (32, 22 et 17) appartiennent à cette sous-catégorie. Dans l'ensemble des structures pluri-évaluatrices, elles occupent donc une place singulière du fait de l'imposant nombre d'évaluations qu'elles ont réalisées.

Cette place singulière ne peut être appréhendée comme le résultat d'une libre concurrence entre des acteurs disposant de ressources similaires. Nous avons d'ailleurs déjà vu que la concurrence dont il était question n'avait rien de libre, qu'elle était organisée et agencée notamment par le FEJ. Aussi, tenterons-nous de l'expliquer en nous penchant sur les acteurs concernés et les ressources qu'ils mobilisent dans le cadre de la lutte concurrentielle. Il semble, en effet, que la position singulière de ces structures pluri-évaluatrices dans l'économie générale des expérimentations sociales reflète la place qu'elles occupent plus généralement sur le plan institutionnel et scientifique.

### 2. 3. 2. *La distribution des structures en termes d'expertise*

#### *L'École d'économie de Paris et le J-Pal, spécialistes de l'expérimentation aléatoire*

Le cas du laboratoire J-Pal, rattaché à l'École d'économie de Paris, nous paraît exemplaire. Nous avons d'ores et déjà vu que ce dernier avait grandement contribué à l'émergence de l'expérimentation sociale en France, notamment par sa promotion de la méthode d'expérimentation par assignation aléatoire. Du fait de cette proximité scientifique – mais aussi sémantique entre expérimentation sociale et expérimentation aléatoire – et du fait de l'aura qui, un temps du moins, entourait cette méthode et ses partisans<sup>1</sup>, nombreux ont été les dossiers de candidature qui annonçaient vouloir la mobiliser dans le cadre des expérimentations sociales (chapitre 2). La liste des membres du Conseil scientifique du FEJ (annexe 6) suggère d'ailleurs qu'ils étaient plusieurs à considérer que, parmi la multitude de méthodes mobilisables en matière d'évaluation des politiques publiques, l'expérimentation par assignation aléatoire était la plus adaptée. Mais, les nombreuses louanges adressées à cette méthode n'ont pas fait (suffisamment) d'émules et ses dépositaires sont restés en nombre limité. C'est en tout cas en ces termes qu'un membre du Conseil scientifique du FEJ interprète le différentiel entre la méthode jugée scientifiquement « supérieure » et le faible nombre d'expérimentations sociales évaluées en fonction de ses préceptes. Quantitativement, l'expérimentation par assignation aléatoire « ... c'est *peanuts* » selon ses termes et il faut appréhender ce fait à partir de deux éléments :

« [Premièrement] compte tenu de la nature des projets, leur faible chance de généralisation, et deuxièmement compte tenu de la faiblesse de l'offre. Parce que tout le monde n'est pas l'École d'économie de Paris » (Membre du Conseil scientifique du FEJ).

Au sein du Conseil scientifique, qui a notamment pour mission de traiter les réponses aux appels à projets, l'École d'économie de Paris (et le laboratoire J-Pal) bénéficie d'une réputation solidement ancrée : elle se trouverait à la pointe de la technologie scientifique au regard des expérimentations par assignation aléatoire en France. Par ailleurs, l'histoire de cette institution avec les Hauts-commissariats et le FEJ doit également se lire à l'aune de l'expérimentation du RSA. L'École d'économie de Paris était effectivement partie prenante de cette dernière puisque son directeur – François Bourguignon – occupait, au même moment, la fonction de président du Comité national d'évaluation du RSA. Or, le

---

<sup>1</sup> Nous pensons ici plus particulièrement au cas d'Esther Duflo, fondatrice du J-Pal.

déroulement de l'expérimentation, la publication de ses résultats et la reprise, ou plutôt l'utilisation, de ces derniers par le gouvernement ont conduit les évaluateurs en question, et une partie de la communauté scientifique, à développer une critique de la gestion du RSA par Martin Hirsch, voire à dénoncer ses pratiques :

« Et il se trouve aussi, ça c'est vraiment important, je pense, de le comprendre ... Il [Martin Hirsch] avait, avec François Bourguignon, avec l'équipe de l'École d'économie de Paris, eu un peu cette controverse sur l'expérimentation et l'évaluation du RSA, en disant "l'expérimentation, c'est : on a des hypothèses, on fait une phase test pour voir si ça fonctionne, une fois que c'est à peu près bon, on construit un protocole d'évaluation pour vraiment l'expérimenter dans un périmètre, on voit si ça marche et on passe en généralisation." Ça s'est pas passé comme ça, vous le savez comme moi. Et du coup François Bourguignon, et l'équipe de chercheurs [...] ont dit "tu es gentil Martin, on est intéressés, sauf que là tu nous a un petit peu raptés, et par la presse, et comme caution scientifique, sur un truc où non !... tu essaies de me faire dire que ça marche très bien, et tu vas partir dans une campagne pour convaincre le gouvernement qu'il faut mettre des millions sur la table pour faire le RSA, ...c'est pas le deal, c'est-à-dire que moi en tant que chercheur, ma crédibilité de chercheur est un peu à mal, et je me sens un peu récupéré par le politique, par un agenda qui n'est pas mon problème." Et donc je pense que d'une certaine façon, Martin Hirsch a créé le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse... alors financièrement, il s'est agrégé, etc. mais, il a dit "voilà, j'ai un reliquat d'argent, je peux avoir un paquet de sous publics-privés etc., ça va être... c'est pas simplement votre bac à sable pour faire, enfin, de l'expérimentation sociale dans les règles de l'art, mais quelque part, c'est un peu ça", c'est se dire "oui, effectivement il y a eu un peu une récupération", ou en tout cas "j'assume que ça s'est pas passé dans les règles de l'art, mais maintenant, on va vraiment faire de l'expérimentation sociale à un niveau d'État avec un Conseil scientifique, avec de l'argent sonnante et trébuchant, et avec la capacité d'agir." Et donc c'est le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse » (Membre du FEJ).

Si l'on suit cette enquête, la création du FEJ a donc répondu aux critiques des scientifiques déçus par l'expérimentation du RSA, notamment à celles qu'aurait formulées l'École d'économie de Paris à l'endroit de Martin Hirsch<sup>1</sup>. Mais, ce qui nous intéresse ici ne relève pas d'un éventuel « rachat de conduite » de Martin Hirsch suite aux péripéties du

---

<sup>1</sup> Elle l'interprète également comme une réponse à la limite d'âge (25 ans) imposée au RSA par le gouvernement au moment de sa conception, RSA qui ne peut donc s'adresser aux « jeunes. » Le FEJ aurait ainsi permis à Martin Hirsch de s'attaquer aux problèmes rencontrés par la jeunesse française. Il convient de noter que le gouvernement expérimente actuellement (l'expérimentation devrait s'étaler entre le 2 octobre 2013 et le 31 décembre 2015) la « Garantie jeunes », présentée comme un « RSA jeunes. »

RSA ; nous souhaitons davantage souligner la place centrale accordée à l'École d'économie de Paris.

Si cette dernière est en mesure de susciter ce genre de discours, c'est qu'elle est considérée comme incontournable dans le domaine de l'expérimentation sociale et ce d'autant plus qu'elle en a été l'une des principales promotrices avec l'expérimentation du recours aux opérateurs privés de placement (OPP/CVE) (Vivès, 2013). En outre, annoncer que la création du FEJ sera *enfin* l'occasion pour l'École d'économie de Paris de *réellement* développer l'expérimentation sociale (comprendre dans l'extrait d'entretien précédent « l'expérimentation par assignation aléatoire »), revient à lui accorder une place de droit sur ce qui peut apparaître comme un marché en constitution, place d'ailleurs confirmée ensuite par sa présence dans les instances du FEJ (Conseil scientifique, jury de sélection, etc.).

Les deux extraits d'entretiens précédents font tous deux appel au même registre, celui d'un savoir-faire particulier – d'une expertise – de l'École d'économie de Paris en matière d'expérimentation par assignation aléatoire. C'est d'ailleurs dans cette perspective que sont sélectionnés les dossiers candidats à l'issue de la procédure de réponse aux appels à projets :

*« Donc le choix des projets ne se fait pas tellement sur des critères scientifiques, c'est sur leur caractère d'innovation... ?*

*[...] Comment vous les sélectionnez ?*

Ça c'est une très bonne question. On les sélectionne sur des questions de pertinence plutôt... ça évoquerait plutôt un aspect de pertinence externe et de pertinence interne... la pertinence externe ça serait plutôt l'innovation, le caractère plus ou moins novateur. Mais on le sélectionne surtout sur la cohérence interne, c'est-à-dire qu'il se donne bien les moyens : est-ce que les objectifs sont précis ? Est-ce que la problématique est étayée ? Est-ce que c'est des gens qui ont une expertise dans le champ ? Ça c'est énorme...

*[...] est-ce qu'ils ont une expertise dans le champ ?*

Oui, pas forcément une expertise scientifique, mais au moins une expertise de terrain. [...] C'est quand même des méthodes, alors qu'elles soient quali ou quanti, c'est exactement comme quand on juge, dans un appel d'offres, de la pertinence d'une réponse. Est-ce que c'est cohérent ? Est-ce que le budget tient la route ? Est-ce que les questionnaires sont précis ? Voilà. Qu'est-ce qui fait qu'une méthodologie de recherche tient la route ? Ça c'est la question centrale qu'on se pose chaque fois qu'on rédige une réponse » (Entretien avec un membre du Conseil scientifique du FEJ).

Considérant la place dont peut se prévaloir l'École d'économie de Paris (et le J-Pal) dans le domaine de l'expérimentation par assignation aléatoire, et considérant celle que lui accordent les acteurs de l'expérimentation sociale, il aurait été surprenant qu'elle ne figure pas parmi les évaluateurs principaux des expérimentations soutenues par le FEJ. Mais cette place sur le plan scientifique qui la distingue en tant qu'acteur expert de l'expérimentation par assignation aléatoire et, partant, de l'expérimentation sociale, se double d'un positionnement particulier sur le plan institutionnel.

### *L'École d'économie de Paris et le J-Pal, experts au cœur des instances d'évaluation du FEJ*

Au cours de la procédure qui précède la relation d'échange, plusieurs institutions sont mobilisées et participent à la sélection des projets candidats. Les jurys de sélection et le Conseil scientifique jouent, durant cette période, le rôle principal puisque c'est essentiellement sur la base de leurs jugements que le Conseil de gestion<sup>1</sup> détermine quels projets seront mis en œuvre ou rejetés. Ces institutions sont constituées, pour les jurys de sélection, « de représentants des administrations centrales en charge des thématiques, d'experts du sujet, d'acteurs de terrain ainsi que, pour le volet évaluation, des représentants du Conseil scientifique et d'experts en matière d'évaluation des politiques publiques » et de « chercheurs experts en la matière »<sup>2</sup> pour le Conseil scientifique. La dimension d'expertise y est donc centrale et renvoie ici indifféremment à une thématique spécifique de politique publique ou à un domaine méthodologique propre à l'évaluation des politiques publiques.

Or, parmi les 12 membres qui composent le Conseil scientifique pendant la période observée, 3 sont rattachés à l'École d'économie de Paris ou au J-Pal. Ces derniers font également partie de plusieurs jurys de sélection ainsi que le prévoient les missions de cette instance<sup>3</sup>. Si cette situation ne se restreint pas au cas de cette École, elle est un élément de plus révélant la place d'expert accordée à cet établissement et à ses représentants sur le

---

<sup>1</sup> Pour rappel, nous avons d'ores et déjà présenté l'organisation du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse dans le cadre du premier chapitre.

<sup>2</sup> FEJ (2012), *Rapport d'activité 2009-2011*, 48 p.

<sup>3</sup> La fiche présentant le Conseil scientifique explique, au titre de ses missions qu'« au moins un de ses membres est désigné par le Conseil de gestion pour faire partie des jurys de sélection des projets et sur proposition de celui-ci [pour] intervenir pour appuyer sur le plan de l'évaluation tout projet considéré comme prometteur mais insuffisamment évalué » (FEJ, sd, Fiche : *Le Conseil scientifique*, <[www.expérimentation.jeunes.gouv.fr/](http://www.expérimentation.jeunes.gouv.fr/)>, consulté le 19 octobre 2015).

marché de l'expérimentation sociale par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Que l'on considère les institutions ou les discours de leurs représentants, l'École d'économie Paris est présentée comme experte sur les questions qui traversent le FEJ, ce qui permet de justifier, à leurs yeux, la position particulière qu'elle occupe sur le plan institutionnel.

La place qu'elle occupe dans le paysage scientifique français et plus précisément en ce qui concerne l'expérimentation par assignation aléatoire est donc fortement corrélée à la place qu'elle occupe sur le marché de l'expérimentation sociale. Dans le cadre de la lutte concurrentielle qui oppose les nombreux candidats dans la sélection pour les appels à projets et donc pour les expérimentations sociales, l'École d'économie de Paris bénéficie alors d'un avantage certain : elle se situe non seulement du côté de ceux qui sont amenés à départager les dossiers, mais aussi du côté de ceux qui fixent les règles du jeu. Rappelons, en effet, que le Conseil scientifique « fixe les orientations générales en matière d'évaluation pour les appels à projets, recommande une méthodologie d'évaluation »<sup>1</sup>. Suivant le principe économique de la prime au premier entrant<sup>2</sup>, l'École d'économie de Paris et le J-Pal qui lui est rattaché sont ainsi avantagés dans ce jeu dont ils ont contribué à fixer les règles. Dans notre appréciation du marché, cet avantage est appréhendé comme une ressource spécifique dont peut se prévaloir l'acteur concerné.

Mais la question des ressources mobilisées, qui est essentielle pour une analyse du marché, renvoie à un panel extrêmement diversifié. Sans pouvoir l'aborder dans son ensemble, nous focalisons l'attention sur plusieurs d'entre elles, en fonction des besoins de la démonstration.

Si l'on reprend le cas de l'École d'économie de Paris, nous désignons comme ressource spécifique la place – et la réputation – dont cette dernière dispose en matière d'expérimentation sociale, notamment par assignation aléatoire. L'expertise scientifique que peut revendiquer cet établissement lui permet effectivement de se positionner en tant qu'acteur inévitable en matière d'expérimentation sociale. Cette expertise scientifique est renforcée, en l'occurrence, par la place institutionnelle que l'École occupe au sein des différentes instances de sélection du FEJ et par les évaluations qu'elle a réalisées pour le compte de ce dernier. Du fait de son implication dans les instances de sélection et de

---

<sup>1</sup> Conseil scientifique du FEJ (2011), *Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010*, 50 p.

<sup>2</sup> Le principe de la prime au premier entrant, ou *first mover advantage*, considère que le premier entrant sur un marché qui y amène des moyens significatifs bénéficie d'un avantage certain sur ses concurrents arrivés ultérieurement.

décision du FEJ, elle dispose en effet de ressources particulières dont ne peuvent se prévaloir les autres candidats. Ces ressources ont principalement un caractère informationnel.

Les membres du Conseil scientifique qui siègent dans ces instances ont en effet accès à tout un ensemble d'informations qu'ils contribuent à construire et qui peuvent s'avérer cruciales au moment de la constitution des dossiers de candidatures. Puisqu'ils participent à la sélection des projets, ils construisent et connaissent les critères utilisés, ils savent les éléments recherchés par les jurys afin de discriminer et hiérarchiser les candidats et surtout, ils connaissent l'état de la concurrence. Ils sont ainsi d'autant plus en mesure de faire ressortir dans leurs propres dossiers les éléments permettant de les distinguer des autres. Plus encore, comme le soulignent Marie-Christine Bureau et Emmanuelle Marchal (2005) à propos de l'évaluation du travail, c'est la réalisation même de l'évaluation – ici en tant que sélection – qui participe à la construction de ses propres critères. De ce fait, l'École d'économie de Paris, comme tous les autres acteurs siégeant dans les instances de sélection du FEJ, renforce sa crédibilité et son omnipotence au fil des sélections et évaluations qu'elles réalisent, et au fur et à mesure que les critères de sélection s'affinent.

Par ailleurs, le FEJ et le Conseil scientifique se défendent de toute possibilité de conflit d'intérêt : « lorsque le Conseil scientifique se prononce sur une expérimentation qui implique l'un de ses membres, personnellement ou au titre de l'organisation à laquelle il appartient, ce membre doit signaler le conflit d'intérêt. Il ne peut alors se prononcer sur le projet en cause. Il en est de même en cas de participation d'un membre du Conseil scientifique à un jury de sélection des expérimentations »<sup>1</sup> ou « lorsqu'un membre du jury appartenait à une institution répondant à l'appel à projet, soit au titre de porteur soit au titre d'évaluateur, ce membre sortait de la salle et ne participait pas aux débats concernant ce projet, qui était alors classé par les membres restants »<sup>2</sup>. Toutefois, considérant la réputation de l'École d'économie de Paris en matière d'expérimentation sociale, et sa participation à la fixation des règles du jeu, il est légitime de faire l'hypothèse que l'absence de ses représentants au moment où les jurys traitent ses dossiers ne lui a pas été préjudiciable, puisqu'elle ne peut alors qu'être considérée favorablement par une majorité d'entre eux (« tout le monde n'est pas l'École d'économie de Paris »).

---

<sup>1</sup> FEJ (2012), *Rapport d'activité 2009-2011*, 48 p.

<sup>2</sup> Conseil scientifique du FEJ (2011), *Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010*, 50 p.

Le cas de l'École d'économie de Paris est donc exemplaire de la manière dont les acteurs intégrés dans la lutte concurrentielle ont accès à certaines ressources qu'ils sont à même de mobiliser afin de s'imposer face à leurs concurrents. Pour exemplaire qu'il soit, ce cas est également spécifique dans la mesure où les membres de l'École d'économie de Paris ont joué un rôle actif dans l'arrivée de l'expérimentation par assignation aléatoire en France (chapitre 2). De ce fait, cet établissement a d'une certaine manière revêtu à la fois les habits du concepteur et ceux de l'utilisateur. Il s'agit ici d'un exemple bien particulier d'association entre concepteurs – *designers* – et usagers dans le développement d'un marché (Flichy, 2009 : 455). L'École d'économie de Paris est donc spécifique, mais également exemplaire puisque les autres structures d'évaluation de type académique qui se sont fortement mobilisées sur le marché de l'expérimentation sociale présentent des caractéristiques similaires en ce qui concerne l'usage du marché (mais pas, cette fois sa conception).

#### *Le CEREQ et le CREDOC, deux expertises thématiques*

Le CREDOC (Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie) et le CEREQ (Centre d'études et de recherches sur les qualifications), qui constituent les deux premières structures au regard du nombre d'évaluations d'expérimentations sociales réalisées, n'ont certes pas investi l'expérimentation par assignation aléatoire aussi précocement que l'École d'économie de Paris. Pour les acteurs chargés de la sélection des dossiers candidats, le CEREQ, par exemple, ne s'élève pas au même rang que cette dernière :

« Parce que tout le monde n'est pas l'École d'économie de Paris.

*Il y a le CEREQ...*

Oui, mais quand on regarde le Bref CEREQ [il est en réalité question du Relief n° 30] sur les expérimentations, ils ont plutôt fait du qualitatif, je pense qu'on n'est pas encore au niveau anglo-saxon sur le plan de l'offre » (Membre du Conseil scientifique du FEJ).

En réalité, contrairement à ce qu'annonce cet enquêté, la publication en question peut difficilement indiquer la part d'évaluations quantitatives et qualitatives réalisées par le CEREQ dans la mesure où rares sont les contributions à ce numéro qui traitent des expérimentations sociales, et qu'elles le sont encore moins lorsque l'on restreint l'analyse aux seuls évaluateurs rattachés au CEREQ. Pour quantifier et caractériser ces évaluations, il

faudrait plutôt se reporter aux rapports finaux d'évaluation rendus par le CEREQ au FEJ, ou à l'analyse réalisée par Claudine Romani (2011) sur les évaluations prises en charge par le CEREQ.

En revanche, il ressort bien du *Relief* n° 30 (Couppié *et al.*, 2010) que la grande majorité des expérimentations quantitatives réalisées ont rencontré d'importantes difficultés dans leur réalisation. Le premier obstacle auquel se sont heurtés les évaluateurs est dû à la taille insuffisante de la base de données à laquelle ils ont eu accès. Aussi, qu'ils n'aient pas eu les moyens ou qu'ils aient mal évalués ces derniers, les évaluateurs se sont effectivement tournés, en définitive, vers les méthodes dites qualitatives, seul point que semble retenir notre enquête à l'égard des évaluateurs du CEREQ. Cela illustre, *in fine*, le regard différencié porté sur l'École d'économie de Paris et les autres structures, en l'occurrence le CEREQ.

Mais, en dépit de ce jugement, ce dernier a participé à 32 expérimentations différentes (dont 2 évaluations nationales), ce qui témoigne malgré tout de la reconnaissance qui lui est accordée en matière d'expérimentation sociale : à 32 reprises, les jurés et le Conseil scientifique (chargé de donner un avis sur le protocole d'évaluation) ont estimé l'évaluation proposée à la hauteur des exigences du FEJ. C'est que, l'expertise du CEREQ, tout comme celle du CREDOC, ne se situe pas sur le même plan que celle de l'École d'économie de Paris. Alors que celle-ci présente une expertise d'ordre technique, les deux autres structures avancent sur un terrain plus thématique. Le CEREQ revendique lui-même une « expertise au service des acteurs de la formation et de l'emploi », il se présente comme « un acteur majeur dans ce domaine depuis quarante ans » et rappelle que l'évaluation des dispositifs et des politiques publiques figurent parmi les missions qu'il doit assurer<sup>1</sup>. De ce point de vue, il s'inscrit dans les thématiques travaillées par le FEJ (insertion professionnelle, orientation, etc.) et répond aux besoins d'évaluation des politiques publiques recherchés par ce dernier. Par ailleurs, les multiples évaluations prises en charge par le CEREQ ont été l'occasion, pour lui, d'afficher une nouvelle fois son expertise dans le domaine des expérimentations sociales par l'intermédiaire d'une publication exclusivement consacrée à ces dernières (Romani, 2011)<sup>2</sup>. En guise d'introduction, l'auteure précise que « [c]ette note propose quelques éléments de synthèse pour faciliter la connaissance mutuelle des opérations FEJ. » Dans un autre document, publié en 2012, le

---

<sup>1</sup> Site du CEREQ, <[http://www.cereq.fr/index.php/menus/entete\\_de\\_page\\_menu\\_inferieur/Le-Cereq](http://www.cereq.fr/index.php/menus/entete_de_page_menu_inferieur/Le-Cereq)>, consulté le 10 octobre 2014.

<sup>2</sup> Le document en question est une « synthèse réalisée pour l'institution par Claudine Romani. »

centre explicite clairement un objectif d'affichage de son expertise : « [l']édition de cet ouvrage traduit la volonté du CEREQ de faire part de son expertise à travers une expérimentation qui mobilise jusqu'en 2013 six de ses seize centres associés régionaux » (Gasté & Loumé, 2012). De la même manière, les deux publications du CREDOC proposant une analyse « transversale » des expérimentations sociales auxquelles ses membres ont contribué, mettent en avant l'expertise de la structure en ce domaine : « [l']expérience acquise par le CREDOC dans le cadre du FEJ permet ainsi de formuler un certain nombre de recommandations sur les conditions de réussite des expérimentations et de leur évaluation » (Aldeghi, Jauneau & Muller, 2012 : 4). Le CEREQ et le CREDOC sont alors indirectement présentés dans ces supports comme les structures françaises les plus impliquées en matière d'expérimentation sociale et, partant, comme des acteurs (voire les seuls acteurs) disposant des informations nécessaires pour en proposer une analyse transversale.

Au titre des éléments faisant état de l'expertise du CEREQ sur le thème de l'expérimentation sociale, il ne faut pas occulter les nombreuses autres publications, qu'il a éditées entre 2008 et 2014 et qui traitent du sujet, soit de manière transversale, soit pour mettre en avant les résultats d'un projet et de son évaluation<sup>1</sup>. Celles-ci abordent différents aspects propres aux expérimentations sociales et participent également à l'émergence et à la reconnaissance du CEREQ en tant qu'expert en la matière.

Le cas du CEREQ se différencie ainsi de celui de l'École d'économie de Paris en cela qu'il ne s'impose pas, *a priori*, comme l'acteur incontournable de la méthode traitée. Il intervient, plutôt, en tant que fin connaisseur des questions qui animent le FEJ et ses appels à projets. Son expertise en matière d'expérimentation sociale se développe alors au fur et à mesure des évaluations réalisées dans ce cadre et des publications qui viennent en ponctuer l'analyse. Par ailleurs, tout comme l'École d'économie de Paris, il dispose d'une ressource rare sur ce marché : la présence de son directeur dans le Conseil scientifique du FEJ lui donne accès à des informations dont ne disposent pas l'ensemble des candidats.

Le CREDOC, mais aussi le CREST<sup>2</sup> et la fédération TEPP<sup>1</sup> – qui complètent tous les trois, avec l'École d'économie de Paris et le CEREQ le tableau des plus gros pluri-

---

<sup>1</sup> Au moins : 17 *Net.doc*, 10 *Bref*, 8 *Brèves*, deux *Relief*, un numéro spécial de la revue *Formation Emploi*.

<sup>2</sup> Le Centre de recherche en économie et statistique, rattaché au Groupe des écoles nationales d'économie et statistique de l'INSEE, se fixe un objectif de développement de la recherche notamment par « la modélisation

évaluateurs académiques<sup>2</sup> – ne font pas non plus exception à cette règle : chacune de ses structures a pu bénéficier, à un moment ou un autre, de la présence d’au moins un de ses membres au sein du Conseil scientifique du FEJ et des jurys de sélection. Si cette position paraît stratégique, au sens où elle a pu générer une asymétrie de la distribution – et de l’utilisation – des informations sur le marché, nous n’affirmons, pour autant pas qu’elle est l’origine de conflits d’intérêts<sup>3</sup>. Elle est, en revanche, une illustration supplémentaire de ce que l’un de nos enquêtés formule à la manière d’un regret :

*« Quand, il y a un mois, il [un membre du Conseil scientifique] me dit "au Conseil scientifique on cherche des gens qui seraient en capacité de lire..." »*

Forcément, on manque tellement de bras ! Donc sur tous les appels à projets, on mobilise tous les gens qui ont des connaissances sur un sujet donné ! On ne peut plus tenir » (Membre du Conseil scientifique du FEJ).

En matière d’expérimentation sociale, l’expertise est rare et cette rareté conduit à multiplier les présences des mêmes individus et structures, considérés comme détenteurs de l’expertise requise, dans toutes les étapes qui concourent à l’élaboration d’une expérimentation sociale : de la réalisation des dossiers de candidature à leur sélection, de la lutte concurrentielle à la régulation du « marché », en passant par la relation d’échange.

Mais, on l’a vu, cette expertise est en réalité multiple : elle peut être concentrée sur une méthode particulière comme pour l’École d’économie de Paris, elle peut aussi concerner les thématiques abordées dans le cadre des appels à projets comme pour le CEREQ et le CREDOC. En effet, si l’on en croit son cahier de recherche consacré à un *Bilan méthodologique des évaluations conduites par le CREDOC dans le cadre du Fonds d’expérimentation pour la jeunesse*, ce dernier semble pouvoir s’appuyer sur une réputation précédant son rôle d’évaluateur d’expérimentations sociales : il y est ainsi annoncé que « [l]e CREDOC a été sollicité par de nombreux porteurs de projet pour évaluer en tout 45

---

des phénomènes économiques et sociaux [et par] la conception et la mise en œuvre des méthodes statistiques » (Site du CREST, < <http://www.crest.fr/>>, consulté le 19 octobre 2015).

<sup>1</sup> La fédération « travail, emploi et politiques publiques » rassemblent, quant à elle, 8 laboratoires de 9 universités et cherche à « répondre à la demande d’évaluation d’impact à l’aide de technologies avancées combinant modélisation théorique, expériences contrôlées et évaluation qualitative » (Site de TEPP, <http://www.tepp.eu/>, consulté le 19 octobre 2015).

<sup>2</sup> 8 évaluations réalisées pour le CREST et 7 pour TEPP.

<sup>3</sup> Nous avons d’ailleurs déjà rappelé que les membres du Conseil scientifique et des jurys ne statuent pas sur les dossiers impliquant leur propre personne ou leur institution de rattachement.

projets » (Aldeghi, Jauneau & Muller, 2012 : 21). Le détail des évaluations prises en charge par le CREDOC renseigne ensuite sur la chronologie de ces évaluations et il apparaît que pour les 22 réalisées, 18 ont été sélectionnées avant septembre 2009, date de la publication des résultats pour le premier appel à projets initiés par le FEJ. À cette date, le CREDOC ne pouvait donc faire valoir son expertise en matière d'expérimentations sociales puisque celles-ci se trouvaient alors encore en phase de développement. L'expertise et la réputation qui peuvent expliquer les nombreuses sollicitations du CREDOC précèdent donc le FEJ et concernent ses activités d'étude et de recherche.

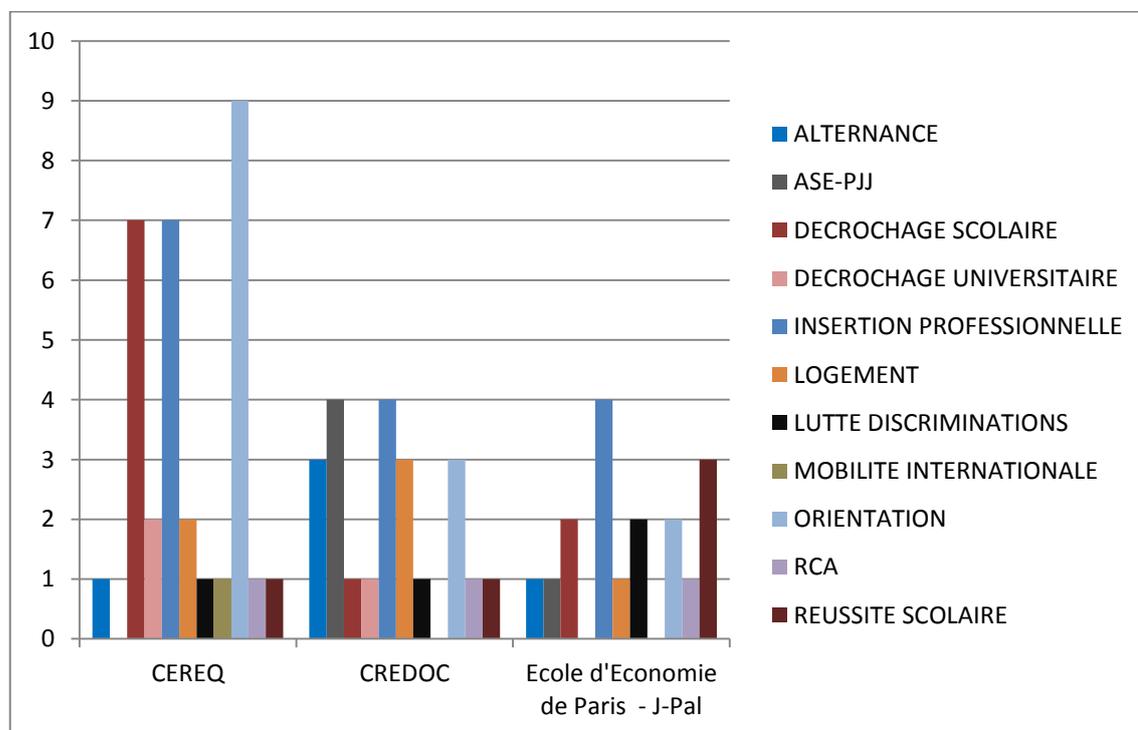
En dernier lieu, nous proposons de creuser davantage la question de l'expertise thématique. En effet, si nous avons insisté sur l'existence d'une expertise d'ordre méthodologique ou technique pour l'École d'économie de Paris et d'une expertise en termes de thématiques pour le CEREQ et le CREDOC, nous n'avons pas présenté dans le détail cette deuxième piste. Or, notre base de données permet de croiser ces informations puisque toutes les expérimentations sociales référencées sont associées à l'une des quinze thématiques dans lesquelles s'inscrivent les appels à projets du FEJ.

Si nous nous concentrons sur les évaluations réalisées par ces trois structures, il ressort une différence notable dans leur répartition thématique : la distribution des évaluations par thématique est, à première vue, plus spécialisée pour le CEREQ que pour le CREDOC et l'École d'économie de Paris (Figure 4). Ainsi, le CEREQ a très largement évalué des expérimentations relatives aux thèmes de l'insertion professionnelle (21,9 %) et de l'orientation (28,1 %), deux thèmes qui figurent parmi ses thématiques de prédilection. Le décrochage (28,2 % en combinant décrochage scolaire et universitaire), considéré comme une thématique à part entière pour le FEJ, relève de la thématique « orientation » pour le CEREQ<sup>1</sup> et s'inscrit donc dans son champ d'expertise. L'importance du CEREQ en matière d'évaluation s'apprécie d'autant plus au regard de chaque ensemble thématique : il a ainsi évalué 16 % de l'ensemble des expérimentations portant sur le décrochage, 13,5 % de celles relevant de l'insertion professionnelle et 18,8 % des expérimentations touchant à l'orientation. Il figure également parmi les trois évaluateurs ayant pris en charge les deux évaluations nationales du « revenu contractualisé d'autonomie. »

---

<sup>1</sup> Site du CEREQ, <<http://www.cereq.fr/index.php/rubriques/Thematiques>>, consulté le 13 octobre 2014.

**Figure 4** Nombre d'évaluations par structures pluri-évaluatrice et thématiques



*Lecture : le CEREQ a évalué 9 expérimentations relatives à la thématique « orientation. »*

Les évaluations réalisées par le CREDOC ne permettent pas, en revanche, de faire ressortir une telle spécialisation, même si les 5 thématiques les plus investies correspondent à celles mises en avant sur son site internet : son département « évaluation des politiques sociales » intervient notamment sur les domaines de l'insertion sociale et professionnelle (18,2 % des évaluations qu'il a réalisées), de la petite enfance (18,2 %), et du logement (13,6 %).

En ce qui concerne, enfin, l'École d'économie de Paris, seule la thématique de l'insertion professionnelle (23,5 %) ressort par rapport aux autres thématiques investies. Mais cette importance est relative à celle accordée à la thématique « insertion professionnelle » par le FEJ lui-même. En effet, parmi les 309 projets pour lesquels la thématique est renseignée, 52 sont estampillés « insertion professionnelle », soit près de 17 % des projets financés par le FEJ, ce qui en fait la thématique la plus conséquente en termes de nombre de projets. Ceci amène donc à relativiser l'importance des évaluations d'expérimentation portant sur l'insertion professionnelle pour les trois structures. Il n'en reste pas moins que les évaluations de l'École d'économie de Paris, du CEREQ et du

CREDOC représentent une part non négligeable de l'ensemble des évaluations réalisées pour chaque thématique<sup>1</sup>.

Le concept de relation concurrentielle a ainsi permis de distinguer les types d'expertises mobilisées par les évaluateurs, tout comme les différents usages possibles de ces expertises spécifiques. Ainsi, l'expertise que sont en mesure de revendiquer l'École d'économie de Paris (et le J-Pal) d'une part, et le CEREQ et le CREDOC d'autre part ne s'appuie donc pas sur les mêmes ressorts. Alors que la première bénéficie du statut d'expert avant que les expérimentations sociales ne se développent, les seconds l'ont construit au fil des expérimentations auxquelles ils ont participé. Leurs publications dites « transversales » témoignent de l'expertise que ces acteurs ont progressivement accumulée et qui leur permet, en définitive, de proposer leurs conclusions et préconisations sur les « bonnes manières » de mener une expérimentation sociale.

Il est désormais clair que les expérimentations sociales, par l'intermédiaire du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et de ses appels à projets, ont façonné des expertises distinctes. Si nous avons vu que ces dernières sont centrales dans les relations d'échanges qui se jouent entre les acteurs concernés, nous n'avons fait qu'évoquer leur place et leur rôle au sein des instances de sélection du FEJ. Nous allons donc, pour terminer, focaliser l'analyse sur les usages du recours à l'expertise dans le cadre des expérimentations sociales en mobilisant, en plus de la sociologie de Max Weber, le concept de singularité des marchés développé par Lucien Karpik (2007).

### **3. Un marché singulier**

Les relations sociales que les expérimentations sociales ont suscitées se laissent donc appréhender comme un marché dont le rythme est donné par les appels à projets du FEJ. Ce sont en effet ces derniers qui fixent le rythme des relations sociales : un premier temps est accordé à la réalisation des dossiers de candidatures et renvoie à une phase

---

<sup>1</sup> Cumulées, elles représentent 31,3 % des expérimentations « alternance », 31,3 % pour l' « ASE-PJJ », 25 % pour le « décrochage scolaire », 18,8 pour le « décrochage universitaire », 28,8 % pour l' « insertion professionnelle », 35,3 % pour le « logement », 36,4 % pour la « lutte contre les discriminations », 5,9 % pour la « mobilité internationale », 29,2 % pour l' « orientation », et 20 % pour la « réussite scolaire. »

concurrentielle qui prend fin au moment où débute le deuxième temps, celui de l'échange. Mais, une étape intermédiaire, celle de la sélection des candidats, est l'occasion, pour une partie des concurrents de récolter des informations essentielles pour la phase concurrentielle suivante. Nous n'avons donné trois illustrations de ces acteurs « passeurs », qui illustrent parfaitement notre propos ; il ne faudrait, pour autant, les considérer comme des cas exceptionnels dans la mesure où bien d'autres ont pu jouer ce même rôle :

« ...sur les règles de conflits d'intérêt, sur la partie naissance d'un appel à projets, on sollicitait leur expertise non pas en tant que [telle institution] etc. mais *intuitu personae*. Voilà. N'empêche que c'était *dealé* très clairement. [...] Les membres du Conseil scientifique ou leurs pairs étaient aussi dans des jurys où ils devaient juger le travail de collègues ou de pairs. [...] Mais ça arrivait aussi à des jurys hors Conseil scientifique, c'est-à-dire, par exemple, l'union nationale des missions locales qui a motivé dans les réseaux, et qui doit juger ses pairs ou parler au nom des missions locales, enfin bref » (Entretien avec un membre du FEJ).

Suite à cette étape intermédiaire, l'échange ou plutôt les échanges se produisent entre le FEJ, les porteurs de projet et les évaluateurs.

Toutefois, une particularité de ces relations réside dans le fait que l'expérimentation sociale n'est pas l'objet des échanges, mais le produit de ces échanges conjugués. Pour le dire autrement, les acteurs n'échangent pas – au sens de l'offre et de la demande – l'expérimentation sociale. Ils échangent de l'argent, ils échangent de l'expertise – aux deux sens où nous l'entendons – ils échangent des opportunités d'enquêtes, de recherches, de publications contre une aide à la conduite d'un projet « local », contre un (des) avis sur les résultats des dispositifs publics – le FEJ évoque des politiques sociales – contre une aide à (ou une caution pour) la décision publique. En somme, ils échangent une « évaluation » contre de l'argent, mais aussi un « projet » et son « portage » contre de l'argent. Ces échanges, une fois conjugués, produisent l'expérimentation sociale en tant que projet temporaire, localisé et évalué. Les relations sociales que nous avons décrites précédemment produisent donc l'expérimentation sociale par la conjugaison des échanges qu'elles suscitent. Elles fonctionnent alors à deux niveaux, celui des échanges entre porteurs et évaluateurs d'une part, celui de leur production conjointe de l'expérimentation sociale d'autre part.

Le modèle de l'expérimentation sociale repose donc sur l'expertise et l'évaluation. Si ces dernières sont notamment désignées en tant que telle en ce qui concerne la partie

« évaluation » du projet, elles interviennent en réalité tout au long des relations sociales qui construisent ce marché. Pour un membre du Conseil scientifique, le porteur de projet est aussi, à sa manière, un « expert de terrain » :

*« Les porteurs, est-ce qu'ils ont une expertise dans le champ ?*

Oui, pas forcément une expertise scientifique, mais au moins une expertise de terrain » (Membre du Conseil scientifique du FEJ).

Et, expert de terrain et expert académique, ou « scientifique » se rencontrent et sont appelés à s'accorder sur le thème de l'expérimentation sociale :

*« Ce type d'exercice [l'expérimentation sociale] suppose des expertises et [suppose de] convertir les expertises de terrain en expertises scientifiques, ou de savoir faire remonter une expertise de terrain dans un projet scientifique... c'est quand même quelque chose d'assez complexe » (Membre du Conseil scientifique du FEJ).*

Mais ces experts que sont les porteurs et les évaluateurs sont tout d'abord entraînés dans une lutte concurrentielle ; ils sont jugés et sélectionnés à l'aune de leur propre expertise par un autre groupe d'experts rassemblés au sein des instances de sélection : le Conseil scientifique et les jurys. Une fois sélectionnés, « experts de terrain » et « experts scientifiques » s'attèlent aux activités dans lesquelles ils excellent (ou sont censés exceller) : le montage et l'évaluation de projets.

L'expertise est donc mobilisée, à la fois, en tant que bien échangé entre porteurs, évaluateurs et FEJ et en tant que support de jugement pour les instances de sélection. Ces deux recours à l'expertise caractérisent les relations sociales qui se jouent dans le cadre des expérimentations sociales, et renvoient au concept de singularité de la sociologie économique.

### **3. 1. L'expertise : un bien singulier, objet de l'échange**

Que l'on regarde du côté des porteurs de projet ou de celui des évaluateurs, l'expertise qu'ils mettent en avant et échangent constitue un bien singulier au sens où l'entend Lucien Karpik (2007). En effet, l'expertise en tant qu'activité et prestation de service (en ce qui concerne, en tout cas, la partie « évaluation ») ne s'apparente pas aux biens traditionnellement échangés sur un marché. Elle se différencie de ces derniers par

plusieurs éléments, au premier rang desquels se trouve l'incertitude qui caractérise sa qualité et son incommensurabilité.

L'incertitude qui entoure le bien sur un marché est, pour Lucien Karpik un principe fondateur de son caractère singulier : « dans l'économie des singularités, l'incertitude sur la qualité est radicale et, à elle seule, indépendamment de l'asymétrie d'information, elle qualifie le réel et provoque des effets spécifiques. Elle comporte trois conséquences majeures : elle transforme l'échange des produits en échange de promesses ; elle ne peut être levée par la seule information et associée au libre jeu de la concurrence, elle provoque le *market failure* » (Karpik, 2009 : 169).

En matière d'expérimentation sociale, l'incertitude règne. En premier lieu, les acteurs échangent des biens qui n'existent pas : ils échangent des promesses d'évaluation et des promesses de dispositifs publics ou, pour le dire avec la terminologie utilisée jusqu'à présent, ils échangent des projets. Ces derniers, par définition ne sont que des conjectures, des propositions élaborées en fonction d'un schéma qui sera ensuite très probablement amendé. Les exemples d'expérimentations sociales qui n'ont pas suivi le cours initialement prévu sont légions et celle à laquelle nous avons participé en tant qu'évaluateur ne fait pas exception. Les porteurs élaborent en effet des projets qui ne peuvent prévoir tous les aléas et obstacles rencontrés. Ils doivent ensuite s'adapter à ces imprévus, « faire avec », ou, parfois, abandonner le projet. Il en va de même pour les évaluateurs qui proposent une prestation de service dont la qualité peut difficilement être appréhendée en amont de sa réalisation. Le dossier de candidature pour l'expérimentation sociale, portée par le Conseil régional d'Île-de-France et à laquelle nous avons contribué en tant qu'évaluateur, présentait ainsi la partie évaluation :

« Le dispositif d'évaluation prévu avec le Centre d'études de l'emploi a une double dimension, qualitative et quantitative.

- **qualitative** : il s'agira d'évaluer la construction du dispositif et la capacité des acteurs territoriaux et régionaux à faire émerger à la fois les besoins de formation et les réponses correspondantes, avec une valeur ajoutée par rapport aux dispositifs existants. L'intérêt de cette évaluation résidera notamment dans la comparaison d'approches territoriales et de jeux d'acteurs qui seront nécessairement différents selon les sites, le tout dans un contexte institutionnel très mouvant.

- **quantitative**

Plusieurs approches complémentaires seront mobilisées :

1) comparaison des résultats obtenus en termes de parcours des demandeurs d'emploi (entrées en formation, continuité du parcours de formation, accès à l'emploi, maintien dans l'emploi) avec les résultats d'autres dispositifs ;

2) mobilisation d'un outil du CEE (système d'information géographique sur l'emploi, cf. détails infra) pour appuyer la détermination des besoins prioritaires et pour observer l'impact de la « quasi-expérience » que constitue la mise en œuvre du dispositif sur certains territoires ;

3) le cas échéant et dans un 2<sup>ème</sup> temps, en fonction des configurations locales et des partenariats noués, développement de dispositifs d'expérimentation contrôlée »<sup>1</sup>.

L'évaluation dite « qualitative » est ici présentée de manière très lacunaire, et les quelques éléments avancés ne permettent pas de juger *a priori* de la qualité de la prestation rendue, ni de la distinguer d'une autre évaluation qualitative réalisée par un évaluateur concurrent.

En ce qui concerne l'évaluation dite « quantitative », l'accent est mis sur la mobilisation d'un outil statistique dont la spécificité réside dans son analyse des « disparités spatiales du retour à l'emploi des chômeurs et des allocataires du RMI à un niveau géographique très fin, celui de la commune ou du code postal et sur la France entière »<sup>2</sup>. Pour spécifique et attrayante qu'elle soit, l'évaluation quantitative demeure, tout comme l'évaluation qualitative, criblée d'incertitudes quant à son bon déroulement. Dans les faits, d'ailleurs, l'évaluation quantitative a très vite été abandonnée et seule l'évaluation qualitative a pu être menée à son terme. L'incertitude sur la qualité de l'expertise est donc, effectivement, radicale. Ce cas, fréquent en matière d'expérimentation sociale, l'est tout autant en ce qui concerne, plus généralement, les prestations de service, ou plutôt les relations de service, au sein desquelles, le *client* « recherche et recrute une capacité d'action experte et dévouée alors même qu'il ignore, partiellement et quelquefois complètement, à ce moment-là, les difficultés à venir, les moyens spécifiques qui seront mis en œuvre et les résultats qui seront obtenus » (Karpik, 2007 : 249).

Par ailleurs, les relations de service ne sont pas exclusivement marquées par une incertitude relative à la seule qualité du bien échangé. L'incertitude caractérise également ses résultats. En cela, l'expertise que nous analysons renvoie au « modèle de la personnalisation » (Karpik, 2007 : 49-50). À l'instar du coaching analysé par Scarlett Salman

---

<sup>1</sup> Source : dossier de candidature Conseil régional d'Île-de-France / Centre d'études de l'emploi, 2007.

<sup>2</sup> Ibid.

comme un bien singulier (2013 : 344), l'évaluation en matière d'expérimentation sociale renvoie à un mode de coproduction. Elle doit correspondre au projet, et *vice versa*. Cette interdépendance est caractéristique d'une approche wébérienne du marché :

« En même temps, ils ne peuvent pas faire de l'expérimentation sans un porteur de projet, les évaluateurs » (Membre du FEJ).

C'est d'ailleurs selon ce principe que les premiers dossiers de candidature ont été déposés : un dossier coproduit par le porteur et l'évaluateur vient fixer leur interdépendance et leur future coproduction. En revanche, la comparaison avec le coaching s'arrête là puisque, si pour ce dernier « la qualité de la prestation dépend [...] en partie de la justesse de l'appariement qui sera réalisée entre le coach et le coaché » (Salman, 2013 : 344), en matière d'expérimentation sociale, les premiers appariements réalisés entre porteurs et évaluateurs ont conduit le FEJ à gérer ensuite lui-même leur mise en relation (donc à gérer ces appariements selon ses propres critères). En effet, aussi « juste » qu'ait pu paraître l'appariement aux yeux des premiers concernés, le Conseil scientifique et le FEJ, chargés du suivi des expérimentations sociales, ont estimé que les résultats (la coproduction) n'étaient pas à la hauteur de leurs attentes :

*« En quoi le fait de dissocier l'évaluation du projet du porteur ouvre un champ plus large du côté des porteurs ? C'est-à-dire que l'idée d'avoir voulu qu'ils présentent un projet ficelé ensemble, ça réduisait le champ des thématiques ?*

Non, ça réduisait le champ des évaluateurs. On s'est dit que c'était peut-être pas mal de faire travailler des évaluateurs avec des porteurs de projet avec lesquels ils n'avaient pas forcément l'habitude de travailler, et que c'est comme ça que pouvaient surgir des choses un peu novatrices » (Membre du Conseil scientifique du FEJ).

L'incertitude première pour le Conseil scientifique et le FEJ concerne ainsi la qualité innovante ou « novatrice » des expérimentations sociales, qualité qui leur est, en théorie, intrinsèquement liée<sup>1</sup>. Aussi, une difficulté pour les acteurs sélectionnant les dossiers candidats consiste à distinguer, parmi ces derniers, ceux qui proposent « réellement » d'une innovation locale, et ceux qui, au contraire, utilisant les appels à projets comme autant d'opportunités de financements pour des projets ou des dispositifs existants :

---

<sup>1</sup> HCSA (Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté) (2007), Appel à projets « Expérimentation sociales 2008 », 20 p.

« Un des gros soucis du Fonds d'expérimentation, c'est que ça a été un bailleur providentiel quand tout le reste s'écroulait, et ceux qui étaient un peu habiles ils refourguaient quelque chose qui n'était plus financé et, du coup, ça leur permettait d'apporter la preuve que ça marchait bien pour trouver des financeurs et tant mieux. C'est pas du tout négatif, mais du coup, les attendus n'étaient pas les mêmes et il y avait ... quand ça se voyait, on disait : "non, on ne prend pas", mais quand on ne le voyait pas et que finalement, c'était bien tourné et qu'ils ajoutaient de l'argent dessus, etc., et bien on a pu prendre le relais à un moment donné » (Membre du FEJ).

Aussi, l'incertitude sur la qualité « novatrice » se double d'une méfiance à l'égard des projets « opportunistes » qui détourneraient le principe de l'expérimentation sociale à des fins plus matérielles. Cette incertitude est en partie la résultante d'une opacité concernant les informations qui ne sont pas également distribuées. Les personnes qui, au sein du FEJ, rédigent les appels à projets, réceptionnent les dossiers candidats et participent à les départager ne sont, en effet, pas nécessairement spécialistes des thématiques en question ; ils s'estiment même, parfois, profanes en matière d'expérimentation sociale et d'évaluation. Par conséquent, afin de réduire cette incertitude sur la qualité des biens qu'il achète (en termes de projets tout autant qu'en termes d'évaluation) et de restaurer une confiance potentiellement affectée, le FEJ a eu recours aux jurys de sélection et au Conseil scientifique qui placent, tous deux, l'expertise comme support majeur du jugement.

### **3. 2. L'expertise comme support du jugement et de réduction de l'incertitude**

Devant l'énormité de la tâche qui attend les membres du FEJ au moment de la sélection des très nombreuses candidatures reçues, mais également face aux difficultés qu'ils rencontrent dans cette sélection, ces derniers ont cherché à la déléguer, du moins à se faire accompagner dans son processus. La fonction de délégation, propre aux « dispositifs de jugement » conduit le FEJ à contraindre une partie de sa pratique : il s'en remet à ces instances qu'il estime à la hauteur de la mission qui lui incombe ou qu'il s'est fixée, en l'occurrence, la sélection des dossiers de candidatures.

Parmi les différents types de dispositifs de jugement énoncés par Lucien Karpik, ceux mis en place dans le cadre des expérimentations sociales correspondent au type « personnel. » Si le *guide méthodologique* (L'Horty & Petit, 2009) peut paraître similaire, à

certain égard, aux dispositifs de jugement « impersonnels »<sup>1</sup>, il n'en remplit pas tous les critères. Destiné aux évaluateurs, mais également aux porteurs de projet, il n'a, pour autant, pas réussi à emporter la confiance, considérée comme indispensable, des acteurs concernés. Proposant une hiérarchisation des méthodes d'évaluation des politiques publiques, le *guide* présente la méthode d'expérimentation par assignation aléatoire comme la seule capable de répondre aux questions des politiques, et s'inscrit dans la droite ligne des travaux présentés précédemment (chapitre 2). Cette dernière n'a, pourtant, représenté qu'une part mineure des méthodes mobilisées dans le cadre des expérimentations sociales. Par ailleurs, le *guide* se focalise sur les seules questions méthodologiques, quand le FEJ s'intéresse – au moins tout autant – à celles relevant de l'« innovation de projet. »

De leurs côtés, le Conseil scientifique et les jurys de sélection portent leurs jugements sur l'ensemble de l'expérimentation sociale, à savoir l'évaluation et le projet (ce qui a notamment conduit, comme nous l'avons rappelé à plusieurs reprises, le Conseil scientifique à modifier la procédure des appels à projets). Mais, à la différence des dispositifs « personnels » présentés par Lucien Karpik (qui concernent, par exemple, les cours particuliers ou les avocats), le Conseil scientifique et les jurys de sélections ont été mandatés par le FEJ. Cela peut s'expliquer par la fermeture qui caractérise le marché de l'expérimentation sociale. En raison de sa taille restreinte et de la « clôture » imposée par les appels à projets, ce marché n'est pas ouvert à quiconque. En effet, le thème de l'expérimentation sociale étant lui-même très spécifique, seule une poignée d'individus et de structures peut, en France, s'en réclamer. Dans ces conditions, l'émergence spontanée d'acteurs et de « dispositifs de coordination » n'a que peu de probabilités d'avoir lieu. De plus, l'urgence dans laquelle le FEJ et ses appels à projets successifs ont été initialement conçus et publiés ne pouvait pas s'accorder avec l'institutionnalisation lente et spontanée de dispositifs de jugements qui se réalise plutôt sur des marchés d'ores et déjà existants. Pour toutes ces raisons, le FEJ s'est adjoint les services du Conseil scientifique et des jurys de sélection, chargés d'émettre des avis sur les dossiers candidats.

Ce qui nous intéresse, ici, ne relève pas de l'existence en soi de dispositifs de jugement qui sont, de toute manière, indispensables et donc présents sur tous les marchés

---

<sup>1</sup> Pour rappel, Lucien Karpik (2007 : 139) distingue les dispositifs impersonnels qui « rassemble[nt] les appellations, cicérones, classements et confluences, c'est-à-dire tous les dispositifs qui procurent aux acheteurs une connaissance impersonnelle des produits » des dispositifs personnels « qui regroupent tous les réseaux qui assure[nt] la circulation des connaissances tout le long des relations interpersonnelles. »

des singularités, mais des éléments qui les caractérisent et à partir desquels les membres qui les composent ont été désignés. En effet si l'expertise constitue un bien échangeable pour les acteurs de l'expérimentation sociale, elle est aussi mobilisée comme support de jugement pour ces dispositifs qui procurent aux acteurs « une connaissance suffisante des singularités » (Karpik, 2007 : 43), les accompagnant dans des prises de décision raisonnables.

Les membres du Conseil scientifique et des jurys de sélection sont désignés à partir de leur expertise en matière d'expérimentation sociale. Nous avons vu qu'elle peut toucher à des questions d'ordre méthodologique mais également à des questions thématiques, et qu'elle a pour objectif de réduire l'incertitude sur la qualité, en l'occurrence sur la nature innovante des projets candidats, mais aussi sur la qualité de l'évaluation. Il en va ainsi de cette personne, membre du Conseil scientifique et de plusieurs jurys de sélection, qui utilise son expertise sur le thème des politiques destinées aux jeunes :

« Ce qui est très difficile, c'est de faire de l'innovation, d'expérimenter des dispositifs nouveaux, c'est-à-dire que ce qu'on voit défiler, c'est "on reprend les mêmes idées et on les agence un peu différemment", mais c'est toujours les mêmes choses qu'on propose. On nous a proposé un dispositif de soutien pour des jeunes décrocheurs, vous voyez ? Faire du soutien scolaire pour des décrocheurs... on va faire de la mobilisation pour lutter contre les ruptures de contrat d'apprentissage, enfin, vous voyez ? C'est-à-dire que ce sont des choses qui ont déjà été faites par les acteurs de l'insertion depuis la création des missions locales » (Membre du Conseil scientifique du FEJ).

Sa connaissance des dispositifs destinés, ici, aux « jeunes décrocheurs » et, de manière plus générale, à l'histoire des politiques d'insertion des jeunes, lui permet d'apporter un jugement sur la nature plus ou moins innovante des projets déposés. Mais, à l'instar des porteurs et des évaluateurs qui proposent des projets jugés parfois insuffisamment innovants et sont, à ce titre, taxés d'opportunistes, les expertises mobilisées dans les dispositifs de jugement que sont le Conseil scientifique et les jurys, peuvent relever de calculs intéressés ou « égoïstes. » En effet, la connaissance introduite par ces derniers est nécessairement « orientée » puisque « la même catégorie de biens ou de services relève d'une pluralité de dispositifs, d'une pluralité de qualifications et, par-là, d'une pluralité de modes d'ajustement » (Karpik, 2007 : 77). En fonction de l'expertise dont il peut se réclamer, tel membre du Conseil scientifique ou de jury pourra ainsi défendre tel projet, critiqué par un autre membre qui revendique un autre type d'expertise. Mise au service de la

décision, l'expertise n'en comporte donc pas moins une dimension opportuniste ou d'instrumentalisation qui peut, une fois de plus, se comprendre à l'aune de la clôture du marché. Ce membre du Conseil scientifique qui se positionne plutôt sur une expertise de type thématique critique ainsi les points de vue de certains de ses collègues plus orientés vers une expertise de type méthodologique :

« Je ne trouve pas la valeur ajoutée qui remonte, et du coup ça débouche après sur une dérive qui est que s'emparent de ce dispositif-là nos allumés des cabinets qu'on connaît, qui veulent faire tester tous leurs gadgets... alors c'est plus ou moins des gadgets. [X, un autre membre du Conseil scientifique] sauterait au plafond si je disais que les internats excellence sont des gadgets (rires) ou que la mallette des parents, vous voyez... non, mais vous voyez ? Pour moi c'est ça l'idée, c'est en gros on a laissé un peu,... on s'est un peu baignés d'illusions en pensant qu'on pouvait laisser surgir du terrain des idées innovantes, etc., en donnant des moyens nouveaux, et puis finalement, il n'y a pas grand-chose de novateur qui a surgi du terrain, pour plein de raisons qu'on peut facilement comprendre, et du coup c'est pillé par les spécialistes, les pros du ... » (Membre du Conseil scientifique du FEJ).

L'opposition entre les deux types d'expertise est ici clairement affichée. Les « gadgets », ce sont ces projets dont la nature innovante n'est pas jugée probante par cet interlocuteur, mais qui sont néanmoins défendus par d'autres membres du Conseil scientifique en raison, notamment, des intérêts méthodologiques qu'ils introduisent. Ainsi, les « internats d'excellence » et la « mallette des parents » sont deux projets évalués par l'École d'économie de Paris grâce à la méthode de l'assignation aléatoire.

Cet extrait d'entretien illustre, donc, la manière dont les membres du Conseil scientifique et des jurys de sélection, qui interviennent ici en tant qu' « experts » chargés de réduire l'incertitude sur la nature des projets, peuvent jouer de cette même incertitude à des fins stratégiques. La taille restreinte du marché de l'expérimentation sociale conduit quelques-uns des experts existants à y prendre une place prépondérante qui leur permet d'intervenir aussi bien en tant que « co-échangistes » qu'en tant qu'acteurs de coordination.

En définitive, la distinction des figures de l'expert et de l'évaluateur prend ici tout son sens. À ne considérer que le deuxième, c'est alors tout le travail du premier qui risque d'être occulté. Si les chapitres précédents ont peu utilisé les termes d'expert et d'évaluateur, c'est qu'ils se concentraient sur l'émergence progressive des expérimentations sociales en France. L'analyse, développée dans le cadre de ce chapitre, des relations entre ces différents acteurs investis à des degrés divers dans les expérimentations sociales montre alors que

ceux que la terminologie propre à ces dernières désignent comme de simples évaluateurs mobilisés de manière ponctuelle jouent, en réalité, un rôle d'expertise qui peut puiser jusqu'aux racines de ces expérimentations sociales. Ceux que l'on pourrait avoir tendance à réduire à un rôle d'évaluateur et donc de simple appui de l'action publique peuvent finalement jouer un rôle d'acteur à part entière de cette dernière.

#### **4. Conclusion**

En partant des acteurs et des relations sociales qui les unissent dans la production des expérimentations sociales, nous avons souligné à quel point l'expertise, dans ses recours et ses usages, occupe une place centrale dans ces dernières. L'analyse sous l'angle de la sociologie des marchés que propose François (2008) invite en effet à se focaliser sur les relations sociales, et plus spécifiquement sur les deux types que sont les relations d'échange et les relations concurrentielles. Les premières ont permis de souligner que l'expertise se situe au cœur des échanges considérés. Non seulement cette dernière vient éclairer les porteurs de projet, tout comme les décideurs politiques (par l'intermédiaire du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse), jouant ainsi un rôle de rationalisation et d'orientation de l'action publique (Delmas, 2011) (« ce que l'expertise produit »), mais, plus encore, l'expertise se construit et se renforce dans le cadre de ces relations sociales (« ce qui produit l'expertise »). Un des effets de l'expérimentation sociale, comprise comme un instrument d'action publique (chapitre 2), renvoie donc à l'organisation de ces recours et usages de l'expertise, organisation qui se manifeste formellement par les appels à projets et les règles qu'ils édictent.

Les deuxièmes, les relations concurrentielles, appellent à regarder plus en détail les ressources dont disposent les acteurs, et les stratégies qu'ils mettent en œuvre afin de s'assurer d'être sélectionnés, ou pour reprendre la terminologie agonistique de Max Weber, de sortir victorieux des luttes concurrentielles. Ainsi, l'expertise dont nous faisons état à l'instant se décline, finalement, selon au moins deux types : l'expertise technique – que nous avons aussi appelée méthodologique – et l'expertise thématique. La première renvoie essentiellement à l'expertise revendiquée par l'École d'économie de Paris et le J-Pal, alors que la deuxième correspond à celle mobilisée par le CEREQ et le CREDOC. Or, nous avons vu dans le chapitre précédent que l'École d'économie de Paris a été un des acteurs

contribuant à l'importation de l'expérimentation par assignation aléatoire (l'expertise technique qu'elle revendique) en France. Ce cas particulier illustre alors parfaitement le concept de performativité des sciences économiques qui « se développe, par exemple, dans l'étude de marchés dont la construction et le maintien sont indissociables de savoirs experts ou de dispositifs techniques directement ou indirectement issus des sciences économiques » (Muniesa & Callon, 2013).

Ce sont, en effet, les sciences économiques qui sont à l'origine de l'utilisation actuelle de la méthode par assignation aléatoire dans le domaine de l'action publique, et ensuite de son importation en France, où elle s'est confondue avec les expérimentations sociales (chapitre 2). Il a, du reste, déjà été montré que cette méthode particulière introduisait une représentation spécifique des populations en cela qu'elle appelait à tester leurs comportements (Gomel & Serverin, 2009). Dans ce chapitre, nous avons vu, en outre, que l'expert (économiste mais pas uniquement) participe directement à la construction de l'action publique en siégeant dans des instances de sélection des projets, en élaborant une méthodologie propre à l'évaluation des politiques publiques, en hiérarchisant les méthodes mobilisées, mais aussi, en jouant son rôle d'expert, son rôle de conseiller du prince. Ainsi, par leurs actions, les experts déterminent, au moins en partie, la situation dans laquelle ils interviennent (Delmas, 2011).

Mais, l'expertise évoquée repose sur une compétence scientifique : les évaluateurs d'expérimentations sociales qui nous intéressent sont les évaluateurs de type académique. Or, ces derniers ne sont pas évaluateurs de profession, si tant est que l'on puisse utiliser cette expression. Ils ont revêtu les habits de l'expert le temps d'une, ou plusieurs, évaluation(s), et leur finalité n'est pas la réalisation de cette évaluation, mais plutôt la production de connaissances scientifiques, souvent valorisées dans le cadre de publications. Le chercheur devenu expert est donc confronté à un objectif de conciliation de cette double activité. Si l'expertise est souvent appréhendée comme la rencontre de la science et du politique, ou du savoir et du pouvoir (Delmas, 2011), elle peut également l'être en tant que confrontation à la science, en regardant directement le travail de l'évaluateur (académique).



## Chapitre 4 Évaluer une expérimentation sociale

Après s'être concentré sur les effets de l'expérimentation sociale sur la constitution et l'organisation d'expertises plus ou moins spécifiques, nous proposons, dans le cadre de ce chapitre, de nous attacher au travail de l'évaluateur et de l'approcher, notamment, dans sa dimension méthodologique.

Plusieurs éléments permettent de caractériser l'expérimentation sociale. Parmi ces derniers, l'évaluation est souvent considérée comme primordiale, dans la mesure où elle intervient en tant qu'arbitre du statut temporaire de l'expérimentation : le rapport d'évaluation constitue le document à partir duquel est censée être prise la décision de généraliser, ou non, l'expérimentation sociale. Une fois cette décision prise, l'expérimentation sociale rentre dans le « droit commun » ou disparaît. De ce fait, l'évaluation est considérée par les promoteurs de l'expérimentation sociale comme un de ses éléments constitutifs. Le premier appel à projets publié en 2007 considère ainsi les conditions de réalisation de l'évaluation comme l'une des quatre composantes constitutives de l'expérimentation sociale.

L'essor de l'évaluation et du discours afférent n'est pas pour autant une nouveauté induite par l'expérimentation sociale. Nous avons déjà vu que l'évaluation des politiques publiques en France s'est progressivement développée depuis les années 1970 et qu'elle a successivement revêtu différentes formes (chapitre 1). À l'évaluation *ex ante* des premières années est venu se substituer un modèle structuré autour du principe de l'évaluation *ex post*, cherchant à renforcer la légitimité des acteurs et des décisions politiques (Perret, 2006). Les expérimentations sociales promeuvent, quant à elles, une troisième forme d'évaluation qui se veut concomitante à la politique évaluée : l'évaluation dite *in itinere* ou chemin-faisant. Celle-ci « suppose [...] qu'au moment où l'expérimentation est lancée son protocole d'évaluation soit arrêté et connu »<sup>1</sup>. Au fil du temps, les réalités mêmes de l'activité et des postures de l'évaluateur ont également été amenées à évoluer afin de s'adapter aux

---

<sup>1</sup> HCSA (2007), *Appel à projets « Expérimentation sociales 2008 »*, 20 p.

changements d'exigence du politique. Prospectiviste dans les années 1970, juge dans les années 1990, l'évaluateur d'expérimentation sociale peut aujourd'hui être présenté comme un médiateur, un intermédiaire accompagnant le projet<sup>1</sup>. Intégré dans le cadre formaté et suggéré par les pouvoirs publics, l'évaluateur, surtout lorsqu'il est issu de la communauté académique, se trouve alors confronté à un ensemble de questionnements, voire d'obstacles – notamment d'ordre méthodologique – engendrés par l'injonction à une temporalité commune de la réalisation du projet et de son évaluation.

Le chapitre précédent a insisté sur la nécessité de distinguer entre différentes catégories d'évaluateurs d'expérimentation sociale : ils appartiennent pour la majorité aux évaluateurs de type académique, les autres se répartissant au sein des structures de type cabinet de conseil et des organismes publics, ces derniers ne représentant que 7,7 % du total. Dans la mesure où nous accordons une focale plus importante aux évaluateurs académiques, la deuxième catégorie la plus représentée, celle des cabinets de conseil, peut avoir tendance à être occultée. Pour compenser cet état de fait, nous souhaitons néanmoins délivrer quelques éléments descriptifs de la prise en compte de ces évaluateurs et structures d'évaluation qui nous paraissent intéressants au regard de la question posée à la place et à la forme de l'expertise mobilisée dans le cadre des expérimentations sociales. Ces éléments sont, du reste, à creuser davantage afin d'approfondir la connaissance de cet espace de l'expertise des cabinets de conseil. Là où Odile Henry (2012 ; Henry & Pierru, 2013) ou Isabelle Berrebi-Hoffmann (2006 ; Berrebi-Hoffmann & Grémion, 2009) ont pu analyser « les grandes sociétés de conseil et services », voire les « figures mythiques dans les métiers du conseil » (Berrebi-Hoffmann, 2006) et notamment leur rôle dans la diffusion, en France, des idées réformatrices, c'est une toute autre image du milieu du conseil que livrent les expérimentations sociales : ces évaluateurs consultants sont principalement rattachés à des cabinets de conseil de taille modeste, parfois même unipersonnels – qui côtoient néanmoins de plus grands cabinets à l'instar d'Amnyos – et se situent pour un certain nombre d'entre eux à la jonction de l'université et du conseil. On y trouve aussi bien des cabinets de conseils qui insistent sur leur capacité à produire des études, des conseils

---

<sup>1</sup> Il ne s'agit pas, pour autant, de considérer ici que seuls ces types d'évaluations ont été réalisés dans les périodes considérées, mais plutôt de proposer une schématisation de la commande publique en matière d'évaluation des politiques publiques. Il va de soi, par exemple, que les études d'impact sont aujourd'hui mobilisées largement.

comme de la recherche (soit en l'intégrant au rang de leurs prestations, soit en affichant, au titre des membres constituant l'« équipe », leur rattachement à l'université), d'autres qui annoncent se focaliser exclusivement sur le conseil et la formation, que des cabinets qui ont une habitude de travail en coopération avec le monde la recherche. Nombreux sont ainsi ces cabinets à illustrer la forte interdépendance qui les lie à l'université et à l'espace académique, que ce soit par les savoirs mobilisés dans le cadre de leur expertise (ils sont, par exemple, nombreux à afficher leurs diplômes de master et/ou de doctorat obtenus à l'université comme gage de légitimité et de sérieux), par les formations que certains consultants y prodiguent, ou par les recherches ou études menées conjointement avec certains de ses membres. Ces éléments induisent une critique propre à la catégorisation des évaluateurs proposée, critique déjà formulée à l'endroit de la position des consultants au sein de l'espace de la gestion (Boussard, 2009 : 110-111) : « il n'y a pas de coupure réelle entre espace académique et espace du conseil », et la postuler contribue à occulter la complexité des échanges entre ces deux espaces, « dont la particularité est d'être plus qu'un ensemble de relations. » L'évaluation d'expérimentation sociale ne renvoie finalement pas à une profession, ni même à un métier (Vézinat, 2010) si l'on considère que, pour la plupart des évaluateurs d'expérimentation sociale, l'évaluation réalisée constitue une activité, une situation parmi d'autres et qu'elle ne renvoie pas à une communauté d'acteurs. En d'autres termes, ces acteurs ne définissent pas leur métier par cette seule activité. Ils évaluent, certes, mais ils enseignent également, ils participent à des recherches, vendent des conseils et des formations. L'évaluation semble plutôt constituer une activité, une situation, réalisée par différents acteurs – les évaluateurs – aux métiers et origines professionnelles différentes. C'est à cette activité que nous souhaitons désormais nous consacrer.

Si nous avons déjà abordé la question des relations sociales caractérisant l'expérimentation sociale et de l'interdépendance qui lie l'ensemble des acteurs concernés, nous avons pour l'instant laissé de côté celle des implications méthodologiques de l'évaluation d'une expérimentation sociale, autrement dit, le contenu même du travail de l'évaluateur. Dans cette perspective, nous nous appuyons dans un premier temps sur une enquête menée auprès d'expérimentateurs, c'est-à-dire de porteurs de projet et d'évaluateurs, afin de saisir les questionnements méthodologiques propres aux évaluateurs d'expérimentation sociale, et leurs conséquences sur leur travail d'évaluation. Dans un second temps nous réduisons la focale sur les évaluateurs-sociologues, ou sociologues-évaluateurs, et cherchons à définir une posture réflexive à partir de notre propre activité

d'évaluateur d'expérimentation sociale que nous avons menée quatre années consécutives. Le matériau mobilisé est alors de nature ethnographique ce qui nous permet de raconter l'histoire de cette évaluation à partir de notre expérience et point de vue en tant qu'expert, et de chercher à l'analyser d'un point de vue sociologique.

## **1. Les « expérimentateurs » et le flot des injonctions contradictoires**

En matière d'évaluation des politiques publiques, les évaluateurs, nous dit Steve Jacob (2014 : 261), peuvent être internes ou externes à l'administration chargée de la mise en œuvre de ladite politique : « l'évaluateur interne se penche sur les politiques et les programmes qui sont élaborés et mis en œuvre par les unités du ministère ou de l'organisme au sein duquel il travaille. [...] L'évaluateur externe réalise un mandat d'évaluation à l'intérieur d'un ministère ou d'un organisme dont il n'est pas employé. » De son point de vue, trois types d'acteurs interagissent : les commanditaires, les évaluateurs et les évalués. Mais nous avons déjà vu (chapitre 3) qu'une telle catégorisation ne correspond pas à notre objet. La proposition de Jacob, simplifiée afin de prendre en compte les pratiques internationales d'évaluation des politiques publiques, ne rend pas fidèlement compte de l'expérimentation sociale dans la mesure où elle en écarte d'emblée une partie des acteurs dont l'analyse ne peut pourtant pas se passer. En effet, si le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) constitue le « commanditaire », à savoir l'« autorité politico-administrative qui décide de la réalisation d'une évaluation et qui, en principe, formule les questions auxquelles l'évaluation devra apporter une réponse » (p. 261), et si les bénéficiaires des projets expérimentés sont les « évalués » ainsi que l'entend Jacob, dans ce cas, l'initiateur même du projet, celui que nous désignons comme porteur de projet, n'est plus visible dans le « travail partenarial » (p. 260) suscité par l'évaluation. Or, une des originalités de l'expérimentation sociale relève de l'activité commune fournie par les évaluateurs et porteurs de projet, appelés à travailler ensemble. Aussi, si l'on considère avec Jacob que l'évaluation « rassemble autour de volontés communes », il ne faudrait pas oublier d'ajouter à la liste de ces acteurs les initiateurs des projets, ou dispositifs politiques, évalués.

L'objet de cette première partie de chapitre renvoie précisément à cette originalité de l'expérimentation sociale, ainsi qu'aux difficultés et questionnements méthodologiques

dont elle est à l'origine. En effet, les évaluations financées par le FEJ appartiennent pour la grande majorité à l'évaluation de type externe qui suppose, en tout cas du point de vue du FEJ, une indépendance et une extériorité de l'évaluateur vis-à-vis du porteur tout autant que du projet. Toutefois, ces principes ne sont pas toujours applicables en raison même d'un ensemble de conditions également imposées par le FEJ.

### **1. 1. Un principe de libre arbitre**

Si l'appel à projets de 2007<sup>1</sup> laisse ouverte la possibilité aux porteurs de projet et aux évaluateurs de déposer des réponses dissociées l'une de l'autre, plusieurs éléments propres à ce même appel à projets les ont néanmoins incités à se rapprocher en vue de formuler une réponse commune. Ayant recours à une typologie pour le moins contestable<sup>2</sup>, les rédacteurs de l'appel à projets indiquent, par exemple, que :

« [l]'expérimentation implique de mettre en relation trois types de porteurs de projet :

- Les équipes de recherches peuvent présenter des protocoles d'expérimentation sur les sujets susmentionnés, avec ou sans terrain d'expérimentation déterminés ;

- Les collectivités locales ou établissements publics nationaux ou locaux peuvent présenter des innovations qu'elles souhaitent mettre en œuvre dans des conditions permettant de les évaluer ;

- Les acteurs de la société civile, notamment les associations, fondations et entreprises, peuvent souhaiter renouveler leurs pratiques dans leur domaine d'intervention traditionnel ou explorer de nouvelles formes d'intervention » (p. 3).

Ils précisent ensuite que « [l]es manifestations d'intention peuvent être communes aux porteurs de projet [et aux évaluateurs] ou présentées de façon séparée » et qu'en raison de considérations organisationnelles, « les équipes du haut commissaire et de la DIIESES [Délégation interministérielle à l'innovation et l'expérimentation sociale et l'économie sociale] pourront le cas échéant mettre en relation les porteurs de projet [et les évaluateurs]

---

<sup>1</sup> HCSA (2007), Appel à projets « Expérimentations sociales 2008 », 20 p.

<sup>2</sup> Dans cet appel à projets, le terme « porteurs de projet » s'applique indifféremment aux personnes et aux structures proposant un projet à évaluer et à celles déposant un projet d'évaluation. Pour plus de clarté dans la désignation de ces groupes très différents, nous opterons pour une utilisation plus restreinte de ce terme ; les « porteurs de projet » désigneront ainsi les personnes et structures chargées du projet à évaluer.

ou en solliciter de nouveau » (p. 3). Dans tous les cas, « l'évaluation [...] doit être réalisée par un évaluateur externe »<sup>1</sup>.

## 1. 2. L'injonction au partenariat

Pour être retenu, un projet ne devrait donc pas nécessairement associer dès la réponse à l'appel à projets un porteur et un évaluateur. Pourtant, d'autres éléments issus du même document ne semblent finalement laisser que peu de latitude à ces deux catégories d'acteurs s'ils souhaitent voir leur candidature retenue. Un premier ensemble a trait aux nombreuses injonctions à l'évaluation systématique, alors qu'un deuxième renvoie à la place accordée à la méthode d'évaluation par assignation aléatoire.

### 1. 2. 1. L'évaluation et sa méthodologie comme critères de sélection des projets

Tout d'abord, l'appel à projets de 2007 précise, en première page, que « les actions entreprises doivent pouvoir être rigoureusement évaluées et reproductibles. » Il invite, ensuite, les porteurs de projet à déposer des manifestations d'intérêt présentant, entre autres éléments, « [l]es critères permettant d'apprécier la réussite de l'expérimentation [et les] indicateurs prévus pour l'évaluation » (p. 2). Il définit, enfin, les critères de sélection des candidatures, parmi lesquels se trouvent notamment :

« - être évaluable dans des conditions permettant une généralisation ;  
- associer un porteur avec une équipe d'évaluation ;  
- se fonder sur un protocole permettant d'apprécier l'intérêt et la portée du programme » (p. 6).

Ces trois premiers éléments enjoignent, indirectement, les porteurs de projet à solliciter, en tout cas à se rapprocher d'un évaluateur. En effet, ces derniers ne disposent pas toujours des compétences et des connaissances requises pour déterminer les indicateurs sur lesquels se fonder pour évaluer leur projet, ni même pour s'assurer que celui-ci est « évaluable. » En revanche, les évaluateurs, académiques ou non, revendiquent une certaine forme d'expertise en la matière (chapitre 3). L'appel à projets incite donc porteurs et évaluateurs à s'associer en amont du dépôt de candidature afin de présenter un projet considéré comme « évaluable », et d'y adjoindre un protocole d'évaluation détaillé.

---

<sup>1</sup> Site du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, <<http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/>>, consulté le 9 avril 2014.

L'importance de l'évaluation dans la phase de sélection des candidatures est également affirmée dans le dossier de presse présenté par le HCSA le 21 mai 2008<sup>1</sup>. Celui-ci explique avoir réalisé un « dossier type de candidature » envoyé aux 241 porteurs de projet présélectionnés (Encadré 12) afin que ces derniers prennent « la mesure des questions sur lesquelles le dossier allait être principalement examiné, notamment celles relatives aux méthodologies d'évaluation » (p. 9).

*Encadré 12 Le processus de sélection des candidatures suite à l'appel à projets « expérimentations sociales »*

Dans un dossier de presse daté du 21 mai 2008, le Haut-commissariat aux solidarités actives présente les étapes de la procédure de sélection. La première phase, « exploratoire », s'étalant sur les mois de novembre et décembre 2007, a été l'occasion de définir les critères de sélection des projets, mais aussi de soutenir les projets « très pertinents mais défaillants sur la plan de l'évaluation » (p. 8). À la fin du mois de décembre 2007, 640 manifestations d'intérêt avaient été déposées.

La deuxième phase, dite « de renforcement », correspondant au mois de janvier 2008, s'est concentrée sur la pré-sélection des projets (241 ont ainsi été retenus) et sur le regroupement de ceux d'entre eux qui comptaient opérer sur des « thématiques similaires » (p. 9). La dernière phase a été celle de la sélection définitive des projets, réalisée les 18 et 25 février 2008. Elle a finalement retenu 37 projets « dont le niveau était suffisant pour dégager des enseignements clairs pour faire évoluer les politiques publiques » (p. 9).

Le Haut-commissariat a, en outre, édicté une liste de « 7 critères d'éligibilité incontournables »<sup>2</sup> (annexe 7), au premier rang desquels a été inscrite la constitution d'un partenariat entre le porteur de projet et l'évaluateur. Le FEJ, qui lui a succédé en 2009, reprend à son compte ce discours qui semble plus affermi que celui du premier appel à projets du HCSA puisque désormais « pour être éligible au financement du FEJ, toute expérimentation doit être constituée d'un partenariat entre un porteur de projet et un évaluateur »<sup>3</sup>.

Ainsi, à côté du principe de libre arbitre qui permet aux porteurs de projet et aux évaluateurs de déposer des candidatures disjointes, plusieurs éléments présents dans le

<sup>1</sup> HCSA (2008), « Publication des résultats de l'appel à projets "Pour de nouvelles expérimentations sociales" », Dossier de presse, 36 p.

<sup>2</sup> Site du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, <<http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/>>, consulté le 9 avril 2014.

<sup>3</sup> Il est à noter que la procédure de sélection des candidatures sera ensuite aménagée afin d'éviter les nombreux obstacles occasionnés par cette exigence.

même appel à projets invitent pourtant ces mêmes acteurs à se rapprocher. Il est d'ailleurs singulier que ces éléments ont tous trait à l'évaluation : le projet doit remplir plusieurs critères qui renvoient, non pas aux conditions de sa réalisation, mais à l'évaluation, ou plutôt à son « évaluabilité », ce qui ne fait que renforcer la place centrale de cette dernière au sein de l'expérimentation sociale. Ils alimentent ainsi l'idée selon laquelle la finalité même de l'expérimentation ne renverrait pas à la réalisation de projets, mais à celle d'évaluations. Cela est encore renforcé par le poids accordé à la méthode d'expérimentation par assignation aléatoire présentée précédemment (chapitre 2).

### *1. 2. 2. Assignation aléatoire et expérimentation sociale*

Dans le cadre d'une de ses annexes, l'appel à projets fait explicitement référence aux expérimentations par assignation aléatoire initialement mises en œuvre par les économistes anglo-saxons. S'il propose bien une définition de l'expérimentation sociale qui ne reprend pas le premier critère de l'*Urban institute*<sup>1</sup> (qui est pourtant rappelé), à savoir l'assignation aléatoire des individus, il se réfère néanmoins constamment à cette littérature et à son acception de l'expérimentation sociale, dont nous avons d'ores et déjà montré qu'elle renvoyait essentiellement à une méthode d'évaluation (chapitre 2).

À l'occasion de la définition de l'expérimentation sociale proposée par le HCSA, plusieurs « mécanismes » sont rappelés qui « peuvent limiter l'interprétation que l'on fait des résultats d'une expérimentation » :

- « - le groupe de bénéficiaires peut ne pas être représentatif de la population générale ;
- le contexte dans lequel il se situe peut ne pas être comparable à l'ensemble de la société ;
- le fait pour les bénéficiaires de savoir que l'évolution de leur comportement sera mesurée peut biaiser les résultats ;
- plus généralement, la diffusion de l'information n'est pas identique dans la mise en œuvre d'un nouveau dispositif à une petite échelle et quand le dispositif est national, ce qui peut également biaiser les résultats ;
- enfin, les résultats enregistrés sur le groupe de bénéficiaires peuvent s'expliquer par un effet de substitution caché au détriment de non-participants ou du groupe de contrôle (par exemple, substitution d'emploi ou différence dans

---

<sup>1</sup> Site de l'*Urban institute*, <<http://www.urban.org/>>, consulté le 19 octobre 2015.

l'accès aux biens...); par définition, une généralisation de la mesure neutralisera cet effet » (p. 10).

À l'exception du premier, tous sont appuyés d'une notice bibliographique anglo-saxonne, faisant référence aux travaux partisans de la méthode par assignation aléatoire. Par ailleurs, cette annexe consacrée à « la notion d'expérimentation » se conclut par une référence aux travaux d'Esther Duflo qui « visent à établir des méthodologies pour dépasser ou contrôler ces limites. » L'expérimentation sociale est ainsi présentée comme une émanation des sciences économiques développées outre-Atlantique et la distinction entre l'expérimentation sociale et la méthode d'évaluation par assignation aléatoire est inexistante, ou pour le moins ténue. Cela est d'autant plus important qu'il s'agit alors du premier appel à projets initié par le gouvernement et que les suivants ne remettront pas en question cette acception de l'expérimentation sociale.

Le lien avec la méthode par assignation aléatoire traverse donc l'intégralité de cette annexe consacrée à une définition de l'expérimentation sociale, ce qui a pu influencer aussi bien les porteurs de projet que les évaluateurs dans la réalisation du dossier de candidature. Parmi ces derniers, deux d'entre eux, n'ayant pas fait partie ni des jurys de sélection, ni du conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, soulignent, par exemple, que « la qualité de ce protocole [d'évaluation] aura été déterminante dans la sélection des projets, faisant de l'évaluation une des clés du dispositif. Sa rigueur méthodologique devait garantir que les enseignements tirés soient fondés au plan scientifique, aient une validité interne et soient transférables à d'autres programmes (validité externe) » (Dubois & Podevin, 2011 : 1). Ainsi, les porteurs de projet ont pu déduire de l'importance attachée à l'assignation aléatoire l'intérêt de se rapprocher d'un évaluateur capable de développer ce genre de protocole, et les évaluateurs ont pu y voir l'intérêt de (trouver un projet sur lequel) mobiliser ce genre de méthodologie. En d'autres termes, les candidats qui répondent à l'appel à projets se trouvent face à un choix apparent qui concourt en réalité à encadrer leurs conduites par une forme de capacité suggestive (Breton, 2014).

Quelles que soient les considérations ayant amené chacun à rechercher la constitution d'un binôme d'expérimentateurs<sup>1</sup>, le fait est que dans la grande majorité des expérimentations sociales mises en œuvre dans le cadre des premiers appels à projets,

---

<sup>1</sup> L' « expérimentation » comprend le projet et son évaluation. Par continuité, nous désignons comme « expérimentateurs » les porteurs de projet et leurs évaluateurs.

porteurs et évaluateurs se sont associés au moment de la réalisation du dossier de candidature<sup>1</sup>. Ce partenariat a ensuite perduré tout au long des expérimentations sociales, introduisant, souvent, la recherche d'ajustements entre évaluateurs et porteurs de projet, ajustements la plupart du temps lourds d'enjeux puisqu'ils venaient toucher aux éléments constitutifs de la légitimité de l'évaluation et pouvaient modifier le cours du projet.

### **1. 3. Travailler en binôme : de nécessaires ajustements**

Les expérimentations sociales introduisent donc une particularité dans l'évaluation des politiques publiques qui touche, de manière plus accrue, à la question de l'indépendance de l'évaluateur. Alors que l'on peut avoir tendance à postuler que l'évaluateur doit être déconnecté de son objet d'évaluation afin de s'assurer de l'objectivité de ses résultats, les expérimentations sociales proposent une autre manière de conduire leur évaluation en liant dès l'amorce du projet le savant et le politique. L'évaluation ne concerne plus uniquement les résultats du projet expérimenté ; elle peut intervenir dans la conduite même de ce dernier et, de ce fait, participe au premier chef à l'action publique. Ces pratiques qui peuvent apparaître comme contre-intuitive par rapport aux définitions retenues de l'évaluation des politiques publiques (chapitre 1) s'appuient néanmoins sur un discours faisant la part belle à l'indépendance et à l'extériorité de l'évaluateur. C'est que ces deux derniers principes révèlent des enjeux en termes de légitimation de l'expertise (et de la science) mobilisée, laquelle participe à son tour à légitimer l'action et les pratiques qui la fondent. Considéré comme un prérequis indispensable à la sélection des projets d'expérimentation, le binôme évaluateur/porteur de projet interroge alors les conditions ayant présidé à sa constitution.

#### *1. 3. 1. Extériorité et indépendance, les deux piliers de l'expertise légitime ?*

##### *Quand l'extériorité conduit à l'indépendance : le discours du FEJ*

Le partenariat entre porteur et évaluateur, condition indispensable à la réalisation d'une expérimentation sociale, se heurte à une autre de ces conditions indispensables, intégrée à la liste des « critères d'éligibilité incontournables » par le Haut-commissariat aux

---

<sup>1</sup> Nous avons rappelé, dans les chapitres 2 et 3, que le Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse a ensuite cherché à éviter ces rapprochements précoces.

solidarités actives et le FEJ : l'extériorité de l'évaluateur. Si dans ce dernier document, les principes sur lesquels l'extériorité est censée reposer ne sont pas explicités, le *guide méthodologique* destiné aux évaluateurs d'expérimentations sociales se veut plus précis. Il spécifie ainsi que l'évaluation doit répondre aux exigences d'extériorité et d'indépendance, garanties de légitimité et de scientificité des résultats délivrés :

« L'évaluation est prise en charge par un centre de recherche ou un cabinet de conseil qui présente des références dans le champ des politiques sociales et de leur évaluation. Il maîtrise les technologies de l'évaluation adaptées à la problématique de l'expérimentation. L'évaluation est effectuée de façon externe et indépendante de l'expérimentateur [comprendre ici du porteur de projet]. Cela n'exclut pas, bien au contraire, que l'expérimentateur mobilise des outils internes d'observation sur le déroulement et les effets de son action. Mais ces outils ne se substituent pas à l'évaluation externe et indépendante du programme. L'évaluateur n'évalue pas l'expérimentateur ; il évalue l'expérimentation. Par ailleurs, les résultats de l'évaluation ne sont en aucun cas donnés par avance » (L'Horty & Petit, 2009 : 3-4).

L'extériorité et l'indépendance de l'évaluateur et de l'évaluation sont présentées comme deux principes auxquels il n'est pas possible de déroger pour mener à bien une « bonne » évaluation d'expérimentation sociale, dont les résultats ne peuvent être préemptés. Bien que le *guide* ne définisse pas réellement ces notions, celles-ci ont néanmoins été largement investies par la communauté des évaluateurs – du moins académiques – qui les a ensuite relayées au sein de ses publications. Ainsi le CREDOC, qui a participé à 22 expérimentations<sup>1</sup> (chapitre 3), juge que l'extériorité de l'évaluateur permet de « garantir l'indépendance et la légitimité de l'évaluation » (Brézault & Olm, 2009 : 8) puisqu'il n'est pas possible d'« évaluer de manière objective un programme que l'on a participé à construire » ni de « garantir la rigueur des méthodes évaluatives si elles sont conçues et mises en œuvre par les porteurs de projet » (p. 69).

Marc Gurgand et Mathieu Valdenaire (2012), respectivement président du Conseil scientifique et responsable du pôle « Évaluation » du FEJ, estiment quant à eux que la spécificité du FEJ consiste en une double extériorité dans la mesure où « l'évaluation des expérimentations [est confiée] à des équipes externes à la fois aux administrations concernées et aux structures porteuses des projets. » Tout comme les auteurs du

---

<sup>1</sup> Références des projets concernés : AP1-037, AP1\_329, AP1\_041, AP1\_067, AP1\_348, AP1\_457, AP1\_088, AP1\_411, AP1\_492, AP1\_079, AP1\_195, AP1\_269, AP2\_086, AP1\_173, AP1\_274, AP3\_048.

CREDOC, ils suggèrent que l'extériorité est première, en ce sens que son respect est gage d'indépendance : « cette caractéristique [l'extériorité] apparaît centrale pour garantir l'indépendance du jugement des équipes d'évaluation » (p. 32).

Si l'idée semble acquise pour le FEJ et ses acteurs que l'extériorité conduit nécessairement à l'indépendance et, partant, à la légitimité de l'évaluation, il convient de noter qu'aucune explication de ce processus n'en accompagne la proclamation alors que, nous allons le voir, les exemples d'évaluateurs externes et pourtant dépendants sont légions. De surcroît, ces deux principes d'extériorité et d'indépendance, à l'aune desquels semblent se réaliser la sélection des évaluateurs, sont utilisés par les intéressés qui n'ont pas pour autant cherché à les caractériser clairement. Que l'extériorité entraîne l'indépendance ou que l'indépendance entraîne l'extériorité, finalement rien n'est moins sûr, et ce d'autant plus qu'extériorité et indépendance ne sont pas définies.

### *Légitimer l'expert et la décision politique*

En revanche, la littérature scientifique qui traite de l'expertise – ou de l'évaluation – et des questions relatives à l'extériorité et à l'indépendance de l'expert – ou de l'évaluateur – s'accorde sur les liens qu'entretiennent ces deux principes avec celui de légitimité. Dans l'indépendance de l'évaluateur, « nouvelle figure de l'expertise » (Berrebi-Hoffmann & Lallement, 2009 : 7), se joue une part conséquente de sa légitimité, elle-même d'autant plus prégnante quand l'expertise intervient comme « dispositif de légitimation et mode de production de l'action publique » (Robert, 2008). Or, l'objectif assigné aux évaluations des expérimentations sociales consiste bien à apporter une aide à la décision politique : l'évaluateur conclut à la possibilité, ou non, sur un plan scientifique, de généraliser le dispositif, et le politique, une fois éclairé, prend sa décision. La légitimité de l'expert est donc primordiale dans la mesure où, défaillante, elle peut venir entacher la décision politique :

« Le rapport [d'évaluation] est avant tout destiné aux pouvoirs publics, ce qui impose à l'évaluateur de conserver une posture d'observateur externe. La capacité de l'expérimentation à éclairer les choix en matière de politiques publiques à venir dépendra directement de la qualité des informations produites dans ce document »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> FEJ (2012), Vademecum – Rapport final d'évaluation, 6 p., site du FEJ, consulté le 5 septembre 2014.

Pour les évaluateurs, et surtout pour les instances gestionnaires du FEJ et le politique, recourir à ces trois principes (extériorité, indépendance, légitimité) contribue à construire la naturalisation de la décision (Robert, 2008). Le politique peut alors se retrancher derrière l'avis de l'expert « objectif » parce qu' « indépendant », « neutre » parce qu' « extérieur. » Sa légitimité déborde ainsi sur la décision politique dans la mesure où celle-ci découle logiquement des compétences de l'expert, d'une raison considérée comme absolue. De ce point de vue, l'expert serait amené à s'effacer derrière ses propres compétences et sa propre légitimité, et les résultats qu'il propose – la décision qu'il accompagne – s'en trouveraient alors dénués de toute considération d'ordre partisane (Robert, 2008), dont on a d'ailleurs vu qu'elle participait de la construction de la figure (a)politique de Martin Hirsch (chapitre 1).

Aussi, l'indépendance de l'évaluateur vis-à-vis des administrations et des structures porteuses de projet joue un rôle fondamental dans la représentation que le gouvernement donne de lui-même : ayant recours à un savoir expert neutre et indépendant, la décision peut être présentée comme dépassionnée, et dissociée des intérêts partisans (Robert, 2008) puisque seules sont généralisées les expérimentations qui « marchent. » Le processus correspond donc à un « transfert de légitimité » (Robert, 2008 : 311) de l'évaluateur vers le politique, transfert d'ailleurs mis en scène autour du double usage du terme « généralisation » qui renvoie à la fois à l' « opération intellectuelle d'un chercheur qui [étend] ses conclusions au-delà du champ étroit de son expérimentation [et à] l'opération institutionnelle par laquelle une disposition prise localement dans le cadre de la dérogation ouverte aux collectivités locales (article L.O1113-1 du Code général des collectivités territoriales), fait l'objet d'une loi applicable à l'ensemble du territoire » (Gomel & Serverin, 2009 : 14). Ainsi, comme le soulignent Gomel et Serverin, le terme de « généralisation » est porteur d'une « remarquable ambiguïté » puisqu'il n'est jamais possible de déterminer s'il désigne la première ou la deuxième opération. Celles-ci sont indissociables, et avec elles, se confondent la légitimité scientifique de l'évaluation et la légitimité politique de la décision.

Extériorité et indépendance participeraient donc à forger la légitimité de l'expert, et celle du politique. Mais, alors que nous nous efforçons d'évoquer un principe d'extériorité et un principe d'indépendance, le FEJ et ses représentants semblent parfois circonscrire l'indépendance à l'extériorité, et parfois utiliser ces deux principes comme fondement de la légitimité. Il convient ici de s'interroger sur ces deux principes, d'en proposer une

définition qui pourrait les distinguer, et de montrer que l'extériorité de l'évaluateur seule ne constitue en rien un facteur d'indépendance.

### *Distinguer l'indépendance de l'extériorité*

Définir et distinguer clairement indépendance et extériorité n'est pas un exercice facile, mais il nous paraît être primordial puisque nous souhaitons ensuite largement utiliser ces deux principes. Ainsi, l'« extériorité » renvoie-t-elle, pour le Larousse<sup>1</sup>, à la « qualité [de] ce qui est en dehors de la conscience. » Mais en matière d'expertise, du moins dans les usages que semblent en faire les acteurs que nous considérons, l'extériorité renvoie plutôt à une situation d'exclusion : l'expert est alors considéré comme exclu (au sens de « en dehors de ») de l'institution commanditaire et/ou de l'institution qui fait l'objet de l'expertise. Le principe d'extériorité décrit alors une position dans laquelle se trouve l'expert par rapport aux autres acteurs avec lesquels il interagit dans le cadre de sa mission d'expertise. Il s'agit ainsi d'une exclusion à caractère institutionnelle qui renvoie plus à une situation considérée de fait, qu'à un processus dynamique. Dans cette perspective, un évaluateur extérieur, ou externe, serait un évaluateur dont la structure institutionnelle de rattachement diffère de celle qui porte le projet à évaluer ou de celle qui commande l'expérimentation (et donc l'évaluation). Il ne faudrait pas, pour autant, en conclure que l'expertise est nécessairement externe. Jacob (2014) distingue par exemple expertise externe et expertise interne. Toutefois, dans la mesure où en matière d'évaluation des politiques publiques le recours aux experts dits externes est devenu très répandu ces dernières années (Chauvière, 2013), et en raison des contraintes imposées par les structures administratives du FEJ, nous nous intéressons ici surtout à l'expertise dite externe.

L'« indépendance », quant à elle, désigne pour le Larousse<sup>2</sup> l'« état de quelqu'un qui n'est tributaire de personne sur le plan matériel, moral intellectuel », ou encore, l'« état de quelqu'un, d'un groupe qui juge, décide, etc., en toute impartialité, sans se laisser influencer par ses appartenances politiques, religieuses, par des pressions extérieures ou par ses intérêts propres. » Si l'extériorité renvoie à une position ou à une situation, l'indépendance relève ici plutôt d'un « état » de l'individu, et correspondrait donc à des prédispositions cognitives. En effet, selon cette définition, l'individu n'est pas exempt d'appartenances politiques, mais il est capable d'en faire abstraction dans l'exercice même de l'expertise.

---

<sup>1</sup> Site du Larousse, <http://www.larousse.fr/>, consulté le 19 octobre 2015.

<sup>2</sup> *Ibid.*

L'on aperçoit, dès lors, que l'extériorité n'est pas une garantie d'indépendance. À tout le moins, elle pourrait apparaître comme un critère, ou un facteur, d'indépendance : si l'individu est extérieur à la structure porteuse, il serait alors peut-être moins enclin à en partager les intérêts. Un autre élément de caractérisation de l'indépendance de l'expert nous est donné par la contribution de Robert Castel à un colloque du CRESAL (Centre de recherche et d'études sociologiques appliquées de la Loire) en 1985, consacré à la situation d'expertise et à la socialisation des savoirs. Reprenant à Pierre Bourdieu son concept de « capital », Castel souhaitait caractériser l'expertise en tant que « rencontre d'une conjoncture problématique et d'un savoir spécialisé » (Castel, 1985 : 84). À ses yeux donc, « l'expert est doté d'un « capital spécifique » [...]. Ce capital est mobilisé par l'institution demanderesse d'expertise qui, elle, fonctionne sur un autre capital spécifique. L'expert est ainsi un professionnel qui fait un bilan, donne un avis [...] à partir de sa compétence spécialisée dont l'autonomie au moins relative par rapport aux intérêts de l'institution dans laquelle il intervient permet une certaine objectivité, une certaine neutralité de son intervention. » L'indépendance de l'expert correspond, selon ce point de vue, aux capitaux différenciés mobilisés par l'expert d'un côté, et par l'institution – la structure porteuse – de l'autre : ces capitaux étant différents, « l'expert occupe une position "désintéressée" » (Castel, 1985 : 86), ou indépendante, qui viendrait garantir l'impartialité et l'objectivité de son « diagnostic. »

La caractérisation de l'extériorité et de l'indépendance de l'expert permet ainsi de souligner leur distinction. Si l'extériorité a davantage un caractère institutionnel et renvoie au rattachement – en termes de structures – de l'expert, l'indépendance touche, elle, au « capital spécifique de l'expert par rapport aux intérêts et aux enjeux propres aux situations expertisées » (p. 87).

Ce questionnement n'est donc pas spécifique aux expérimentations sociales et à leur évaluation, mais concerne plus largement la catégorie des « experts » comme l'illustrent notamment les travaux de Sabine Montagne sur le monde de la finance, ou encore ceux de Valérie Boussard sur celui de la gestion. Sabine Montagne s'est en effet intéressée à la collusion d'intérêts des experts financiers et des entreprises qu'ils évaluent (Montagne, 2009). Son travail offre un bon exemple d'évaluateurs externes mais non moins dépendants. Son approche fournit ainsi une piste afin de distinguer « extériorité » et « indépendance. »

Externes, les experts financiers le sont dans la mesure où ils pratiquent une évaluation présentée comme un « "support technique" auxiliaire de la décision d'investissement dont l'entière responsabilité reste attachée aux investisseurs », et parce que « les évaluateurs sont des firmes *juridiquement indépendantes* des transactants »<sup>1</sup> (pp. 132-133). Ainsi, de la même manière que les évaluateurs d'expérimentation sociale n'interviennent pas dans la décision politique de généralisation, les évaluateurs financiers ne jouent aucun rôle dans la décision d'investissement qui reste l'apanage de l'entité commanditaire. Par ailleurs, ces derniers relèvent de structures dont la construction historique explique l'extériorité juridique. Ils sont donc externes du fait de leur appartenance à une autre structure que celle évaluée (extériorité institutionnelle) et du fait de leur non-participation à la décision.

Pour autant, ces gages d'extériorité ne valent pas garantie d'indépendance. L'auteure démontre, en effet, que les évaluateurs financiers demeurent néanmoins dépendants des entreprises commanditaires. Elle rappelle ainsi leur fidélité aveugle aux principes qui se trouvent aux fondements de la théorie économique et financière et qui les incitent, peut-être malgré eux, à rechercher, et parfois à endosser, les mêmes intérêts que ceux de leurs « clients. » Dépendants, les évaluateurs financiers le sont donc à plusieurs titres, et ce en dépit de leur extériorité institutionnelle.

Valérie Boussard (2009) aboutit à des conclusions proches à partir d'un terrain différent qui ne traite pourtant pas directement de la question de l'extériorité et de l'indépendance. En particulier, elle insiste sur la perméabilité des catégories qu'elle présente et discute : les consultants en gestion, les universitaires et les cadres (les clients). Cherchant à expliquer le « développement [...] d'un espace professionnel "gestionnaire" », l'auteure observe les relations d'interdépendance qui lient les trois catégories d'acteurs. Tout comme Montagne, elle souligne que l'extériorité de fait ne peut s'apparenter à une indépendance puisqu'« experts et clients ont été formés au même logos gestionnaire », et que les catégories d'expert et de client se recoupent souvent au sein d'une même carrière professionnelle. En définitive, donc, ces catégories sont connectées au sein d'« espaces cognitifs dans lesquels les membres sont reliés par un ensemble de connaissances et de conventions communes. »

---

<sup>1</sup> Si l'idée d'indépendance juridique peut porter à confusion dans notre effort de distinction de l'extériorité et de l'indépendance, nous la comprenons ici comme la manifestation d'une extériorité en termes de rattachement institutionnel.

Extériorité et indépendance, que le sens commun pourrait avoir tendance à assimiler<sup>1</sup>, ne désignent donc pas les mêmes réalités. Nous proposons donc de les traiter distinctement en ce qui concerne les évaluateurs d'expérimentation sociale.

### *1. 3. 2. Des évaluateurs d'expérimentation sociale extérieurs mais pas toujours indépendants*

#### *Des évaluateurs majoritairement extérieurs...*

Dans le domaine des expérimentations sociales, nous pouvons, grâce à la base de données que nous avons constituée (chapitre 3), déterminer dans quelle mesure les évaluateurs sont extérieurs, d'un point de vue institutionnel, aux structures porteuses de projets. Ainsi, sur les 334 expérimentations sociales recensées<sup>2</sup>, 19<sup>3</sup>, soit environ 5 %, affichent une structure similaire portant et évaluant le même projet. Il ressort donc que pour une grande majorité des expérimentations sociales la règle de l'extériorité institutionnelle entre évaluateur et porteur paraît respectée, les exceptions qui persistent étant exclusivement le fait de la sphère académique (seuls sont en effet concernés certaines universités et un centre de recherche).

Mais, nous l'avons souligné précédemment, l'extériorité ne se mesure pas uniquement à l'aune de la structure porteuse de projet. Marc Gurgand et Mathieu Valdenaire (2012) évoquent, à ce titre, une « double extériorité », souhaitant ainsi déplacer le regard sur l'absence de lien existant entre les équipes d'évaluation et les « administrations. » Si l'on considère que ces dernières désignent les instances de fonctionnement et d'animation du FEJ, elles se résument alors au nombre de trois : un

---

<sup>1</sup> C'est notamment le cas de Dubois (2015 : 118) qui semble considérer que l'indépendance subsume notamment l'extériorité, la neutralité de l'évaluateur : « l'évaluateur devrait avoir comme principe non négociable sa neutralité, son extériorité, sa liberté de jugement, bref, son indépendance. »

<sup>2</sup> Nous raisonnons ici en termes de marchés, et confondons ainsi évaluations spécifiques et évaluations nationales conformément à ce que nous avons présenté précédemment (chapitre 3). Le recensement est réalisé sur la base des projets présentés sur le site du FEJ en date du 10 juillet 2014.

<sup>3</sup> Les projets concernés sont : AP1\_016 (UPEC) ; AP1\_089 (Université du Maine) ; AP1\_108 (Université de Cergy-Pontoise) ; AP1\_135 (Université de la Rochelle) ; AP1\_136 (Université de la Rochelle) ; AP1\_138 (Université de Perpignan) ; AP1\_157 (Université de la Polynésie Française) ; AP1\_172 (Université de St-Étienne) ; AP1\_251 (Université d'Angers) ; AP1\_280 (Université de Bourgogne) ; AP1\_344 (Université Paris 13) ; AP1\_379 (Université de Lyon 2) ; AP1\_405 (Université du Havre) ; AP1\_426 (Université Paris 13) ; AP1\_448 (Université de Poitiers) ; AP1\_450 (Université de Poitiers) ; AP2\_084 (CEREQ, *testing*) ; AP2\_091 (CES, *testing*), et un projet relevant du premier appel à projets (Université de Marne-la-vallée).

Conseil de gestion, un Conseil scientifique et une équipe de gestion et d'animation, la MAFEJ (chapitre 1). Parmi elles, le Conseil scientifique est l'instance la plus aux prises avec la dimension évaluative puisque ses membres ont pour mission de formuler des recommandations sur les méthodologies d'évaluation, mais aussi parce qu'ils peuvent faire partie des jurys de sélection des projets candidats. C'est d'ailleurs dans cette perspective que les personnalités membres du Conseil scientifique ont été désignées. En témoignent, par exemple, les documents de présentation du Conseil scientifique, précisant que la procédure de sélection s'est en partie appuyée sur leurs compétences dans les champs de la formation et l'insertion des jeunes, mais aussi dans celui de l'expérimentation sociale (chapitre 3). Les *curriculum vitae* des membres du Conseil scientifique sont alors autant d'éléments permettant de justifier leur désignation.

Mais ces compétences, qui ont contribué à les ériger au rang d'experts de l'expérimentation sociale appelés à siéger au sein du Conseil scientifique – et parfois au sein des jurys –, les désignent également comme experts en matière d'évaluation. Aussi, il ne peut plus être question d'extériorité ni d'indépendance lorsque certains de ces membres du Conseil scientifique, parfois également membres des jurys de sélection, participent, ou prennent en charge, l'évaluation d'expérimentations sociales. Une autre manière de discuter ces deux principes renvoie à la notion de réputation que nous avons évoquée dans le chapitre précédent. Ainsi, la réputation attachée à la fonction d'évaluateur, qui plus est de « bon » évaluateur, est en partie liée aux évaluations réalisées, à leur nature mais aussi à leur quantité. Aussi, les pluri-évaluateurs présentés précédemment peuvent difficilement renvoyer à ces principes d'extériorité et d'indépendance, tant ils sont connaisseurs et spécialistes des expérimentations sociales et de leurs évaluations.

Parmi les 334 expérimentations recensées, seize portent ainsi le nom d'un ou plusieurs membre(s) du Conseil scientifique en qualité d'évaluateur, soit près de 5 % des expérimentations sociales recensées. Si, présenté ainsi, ce chiffre peut paraître minime, il prend un autre visage une fois rapporté à l'ensemble des membres du Conseil scientifique. En effet, parmi les douze personnes qui ont siégé au Conseil scientifique, cinq d'entre elles (soit presque la moitié) ont évalué une expérimentation sociale au cours de leur mandat au sein de ce Conseil scientifique. En outre, le nombre d'évaluation réalisée par membre

s'étale de deux à huit, étant entendu que plusieurs d'entre elles ont été prises en charge par une équipe composée de plusieurs évaluateurs<sup>1</sup>.

Enfin, la liste des membres des jurys<sup>2</sup> sélectionnant les projets entre 2009 et 2010 signale que huit des dix membres du Conseil scientifique ont participé à ces jurys, et suggère que sur une même période ces derniers ont été tout à la fois évaluateurs d'expérimentations sociales, jurys des réponses aux appels à projets et membres du Conseil scientifique du FEJ<sup>3</sup>.

S'il n'est pas question, ici, de remettre en cause le travail du FEJ ou de ses représentants, ni même la légitimité des expérimentations et évaluations réalisées, ces simples faits rappellent néanmoins que la question de l'extériorité est d'autant plus délicate à approcher qu'elle est invoquée dans un milieu fermé où les personnes identifiées comme spécialistes et expertes ont déjà eu de nombreuses occasions de se rencontrer, voire de travailler les unes avec les autres. Tout comme nos enquêtés, Gurgand et Valdenaire (2012 : 32) déplorent, par exemple, la difficulté à trouver des experts suffisamment compétents pour assurer les missions d'évaluation d'expérimentation sociale, et le Conseil scientifique propose des recommandations en vue « d'améliorer la capacité du milieu

---

<sup>1</sup> Dominique Goux (Laboratoire de sociologie quantitative, CREST) a évalué les expérimentations HAP\_09 et HAP\_02 ; Marc Gurgand, (CNRS, École d'économie de Paris, J-Pal) les expérimentations APDIIESES\_01, APDIIESES\_09, APDIIESES\_11, HAP\_01, HAP\_02, HAP\_09, HAP8\_03 (évaluation nationale des internats d'excellence), et AP1\_354 ; Yannick L'Horty (Université Paris-Est Marne-la-Vallée) les expérimentations AP1\_089, AP1\_257, AP1\_336, AP1\_464, AP1\_475, APPC, l'expérimentation « REAQTIF » (à laquelle nous avons également participé) et une dernière finalement abandonnée ; Philippe Zamora (Département de la recherche, CREST, J-Pal) les expérimentations APDIIESES\_009 et AP1\_317 ; et Éric Maurin (EHESS, École d'économie de Paris, J-Pal) les expérimentations HAP\_02, HAP\_09 et APDIIESES\_11.

<sup>2</sup> Conseil scientifique du FEJ (2011), Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010, 50 p.

<sup>3</sup> Ainsi, sur la période s'étalant de mai 2009 à décembre 2011, Matthieu Angotti a participé aux jurys de sélection pour les appels à projets AAP1, 2, 3 et "DOM", Hélène Garner-Moyer pour AAP2 et APDOM2, Dominique Goux pour AAP1 et APSCO4, Marc Gurgand pour AAP1, 2, 3 et APSCO4, Florence Lefresne pour AAP2, APDOM2 et APSCO4, Yannick L'Horty pour AAP1, Alberto Lopez pour AAP1, Patrick Sillard pour AAP2, Philippe Zamora pour AAP1, 2, 3 et APSCO4, et Vincent Vandenberghe pour AAP1 et 2. Patricia Loncle et Éric Maurin n'ont, quant à eux, participé à aucun de ces jurys. (Conseil scientifique, 2011 : 41-44 ; 2012 : 18-19).

professionnel à répondre au besoin d'évaluation des politiques publiques que le Fonds d'expérimentations [a] contribué à susciter »<sup>1</sup>.

Il en va ainsi des nombreuses expérimentations évaluées par le J-Pal et l'École d'économie de Paris, dont plus d'un membre siège au sein du Conseil scientifique du FEJ. Certes, la spécialisation du J-Pal sur les questions d'expérimentation par assignation aléatoire apporte au FEJ une plus-value incontestable, notamment en termes de légitimité scientifique, mais il n'en reste pas moins qu'il devient difficile, dans ces conditions, d'évoquer une extériorité des administrations du FEJ vis-à-vis des évaluateurs. Au total, en cumulant les deux formes d'extériorité (vis-à-vis du porteur et vis-à-vis des administrations), les cas de non-extériorité atteignent 10 %<sup>2</sup> de l'ensemble des marchés considérés. Reste que les principes d'indépendance et d'extériorité, mis en avant par le FEJ et ses représentants comme des éléments de légitimation de l'expert et de son expertise sont respectés dans la grande partie des cas. Mais, comme nous l'avons rappelé plus tôt, l'extériorité à caractère institutionnelle de l'évaluateur n'engendre pas automatiquement son indépendance vis-à-vis de son objet ou des porteurs de projet. Au contraire, il peut être appelé à revoir les conditions et les formes de sa distanciation et de son engagement.

*... dont l'indépendance n'est pas toujours de mise*

La question de l'indépendance des évaluateurs et des porteurs de projet est plus délicate à appréhender que celle de l'extériorité institutionnelle dans la mesure où elle ne touche pas nécessairement à ces aspects institutionnels, plus facilement saisissables. Tel évaluateur (extérieur ou non à la structure porteuse) peut ainsi avoir intérêt à se rapprocher de tel porteur de projet afin de s'assurer que le déroulement dudit projet ne vienne pas constituer un obstacle à l'évaluation. Dans ce cas, influant sur le projet lui-même, l'évaluateur n'est plus vraiment indépendant de celui-ci. Ce type de situation concerne tout particulièrement les expérimentations sociales puisqu'elles ont été conçues selon un principe de simultanéité ; le projet et son évaluation se réalisent de manière synchrone :

« La règle retenue est que l'évaluateur doit être une entité distincte du porteur de projet, ce qui n'exclut pas, au contraire (et c'est une difficulté), leur étroite collaboration. En conséquence, les réponses aux appels à projets sont toujours déposées conjointement par un porteur de projet et par un évaluateur,

---

<sup>1</sup> Conseil scientifique du FEJ (2011), Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010, 50 p.

<sup>2</sup> En effet, puisque très peu d'entre elles se recoupent, le total concerne 33 expérimentations sociales sur 334.

responsables solidairement de la réussite de l'opération sous ces deux dimensions. L'évaluateur n'a pas ici vocation à offrir une aide à la gestion de projet (un comité de pilotage n'est pas un dispositif d'évaluation), mais un diagnostic indépendant, qui impose de conserver une certaine distance. C'est un équilibre difficile dont la pratique se joue au cas par cas sur le terrain »<sup>1</sup>.

« L'ensemble des projets sélectionnés et des évaluations associées forment un total de 279 expérimentations, dont 267 sont des expérimentations pour lesquelles le porteur et l'évaluateur ont été sélectionnés conjointement, donnant lieu à la signature d'une convention tripartite (porteur, évaluateur, FEJ), et 12 sont des expérimentations dont l'évaluateur a été sélectionné par appels d'offres »<sup>2</sup>.

Afin de déposer un dossier de candidature valable, évaluateurs et porteurs de projet étaient, parfois indirectement, parfois directement, appelés à se rapprocher en amont de la réalisation de l'expérimentation. Ils pouvaient alors s'entendre sur un langage commun, s'accorder sur les modalités de l'évaluation, et bien entendu rédiger un projet commun<sup>3</sup>. Pour reprendre les termes du Conseil scientifique, porteurs et évaluateurs étaient ainsi invités à construire une « relation de solidarité. » Dans cette perspective, il est probable que les expérimentateurs se connaissaient avant même l'élaboration du projet. Il ressort, en effet, de notre enquête par questionnaire que 68 % des évaluateurs affirmaient, en 2011, connaître le porteur de projet avant de répondre à l'appel à projets – et 51 % des porteurs de projet affirmaient connaître l'évaluateur. Cette proportion est à peu près équivalente pour l'appel à projets « expérimentations sociales » de 2008 pour lequel les dossiers sélectionnés ne proposaient pas systématiquement un projet commun entre un évaluateur et un porteur de projet. Le dossier de presse du HCSA<sup>4</sup> faisait ainsi état de 9 projets sur 36, soit 25 %, pour lesquels les évaluateurs n'avaient pas été spécifiés au moment du dépôt de candidature, ce qui laisse supposer que ces derniers ont été choisis après le dépôt de la candidature.

---

<sup>1</sup> Conseil scientifique du FEJ (2011), Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010, 50 p.

<sup>2</sup> FEJ (2012), Rapport d'activité 2009-2011, 48 p.

<sup>3</sup> Le chapitre 2 a déjà été l'occasion de rappeler que ce mode de fonctionnement a ensuite évolué afin d'éviter la constitution de réseaux entre évaluateurs et porteurs, qui donnait lieu, selon les dires de notre enquêté, au dépôt d'un nombre importants « de projets qui ne tenaient pas la route » (membre du Conseil scientifique du FEJ).

<sup>4</sup> HCSA, le 21 mai 2008, « Publication des résultats de l'appel à projets "Pour de nouvelles expérimentations sociales" », Dossier de presse, 36 p.

La grande majorité des expérimentateurs connaissait ainsi son « binôme » avant le lancement des expérimentations sociales et son investissement dans un projet commun. Celui-ci apparaît alors être celui de l'évaluateur autant que celui du porteur, et rend discutable le principe d'indépendance de l'évaluateur. Pourtant, comme nous allons le voir, ce dernier a cherché à reconstruire et à revendiquer son indépendance.

Par ailleurs, si cette majorité est conséquente pour les évaluateurs, elle est plus faible pour les porteurs de projet puisqu'elle n'atteint que 51 % des répondants. Par conséquent, une part non négligeable d'entre eux se pose en faux par rapport à cette affirmation. S'il est délicat d'apporter une interprétation ferme et définitive de ces résultats, nous pouvons néanmoins avancer deux hypothèses explicatives complémentaires qui s'inscrivent dans les développements précédents relatifs aux injonctions contradictoires auxquelles sont soumis les expérimentateurs.

#### Le poids des injonctions contradictoires

La première relève d'une forme de neutralité dont peuvent chercher à se prévaloir certains évaluateurs, comme pour mieux souligner leur professionnalisme et la validité de leurs résultats :

« Si vous [voulez] savoir si "ces items" ont eu un impact sur le projet de départ ou sur le cours de l'expérimentation, la réponse est non car en tant qu'évaluatrice je tente de rester neutre, c'est-à-dire de ne pas orienter par des remarques et suggestions le déroulement des choses que j'observe de façon distanciée »<sup>1</sup> (Évaluatrice d'une expérimentation sociale – réponse au questionnaire).

« Nous essayons de limiter au maximum la diffusion de résultats intermédiaires, nous nous plaçons en observateurs et non en intervenants lors des comités de pilotage pour atténuer l'impact de l'évaluation sur le déroulement du projet » (Évaluateur d'expérimentation sociale – réponse au questionnaire).

L'argument de la neutralité de l'évaluation est également mobilisé par certains porteurs de projet :

---

<sup>1</sup> Les items dont il est question ici renvoient à la formulation du questionnaire. Ils désignent « le principe même d'une évaluation », « le choix de la méthode », « les interactions entre évaluateurs et porteurs » et « les résultats attendus de l'expérimentation. » Les répondants pouvaient ensuite choisir, pour chacun de ces items, un degré d'influence parmi les suivants : « pas du tout », « à la marge », « de façon significative », « complètement. » Ils étaient, enfin, invités à préciser leur réponse par un propos argumentatif, duquel est tiré cet extrait.

« La posture de l'évaluateur n'était pas toujours claire, nous avons eu l'occasion de quelques échanges pour mieux caler la place de chacun. Hors de ce point propre à toutes collaborations, chacun essaie d'être dans son rôle. L'évaluation n'a pas été positionnée dans le projet pour accompagner l'action. L'évaluateur veille plutôt au respect du cahier des charges et réalise le sien en parallèle » (Porteur de projet – réponse au questionnaire).

Pour ceux qui mettent en avant la dimension « indépendance » de l'évaluation, la validité des résultats est en partie fondée sur la juste distance à adopter, ce qui n'est pas sans rappeler une interprétation de la « neutralité axiologique » énoncée par Max Weber et qui répond surtout à une exigence posée par le *guide méthodologique pour l'évaluation des expérimentations sociales* : « l'évaluation est effectuée de façon externe et indépendante de l'expérimentateur » (L'Horty & Petit, 2009 : 3).

Dès lors, la proximité, même supposée, entre un évaluateur et un porteur de projet pourrait venir entacher les résultats du spectre du conflit d'intérêts, puisque de même qu'« on ne peut évaluer de manière objective un programme que l'on aurait contribué à construire », « on ne peut garantir la rigueur des méthodes évaluatives si celles-ci se trouvent conçues et mises en œuvre par les porteurs de projet. » En conséquence, pour les évaluateurs, le porteur de projet « ne doit [...] pas intervenir dans le choix de la méthodologie d'évaluation » (Dubois & Podevin, 2011 : 2).

Dans cette perspective, évaluateurs et porteurs de projet pourraient tenir un discours consistant à relativiser la réalité de leur relation antérieure avec leur *binôme* respectif. Cette manière de procéder témoignerait alors de la capacité de ces derniers à intégrer les injonctions contradictoires du FEJ qui insiste d'un côté sur la nécessaire solidarité du porteur et de l'évaluateur et demande, d'un autre côté, une évaluation indépendante dont on peut supposer que la réalisation s'avère d'autant plus délicate que l'évaluateur intervient dans la conduite du projet. Cette intervention de l'évaluateur sur le projet peut aussi être le résultat d'une communauté d'intérêt. En effet, dans la mesure où l'évaluation suit la même temporalité que le projet expérimenté, elle dépend également de lui en ce qui concerne son financement : si le projet est abandonné avant la fin prévue de l'expérimentation, l'évaluation est contrainte de suivre le même cours et, de ce fait, de renier le financement annoncé.

La deuxième hypothèse explicative renvoie à l'importance prise par ces injonctions contradictoires dans le fonctionnement des expérimentations sociales, et à la mise en avant

progressive de la figure de l'évaluateur « embarqué » (Dubois & Podevin, 2011) comme réponse à ces dernières.

### L'évaluateur « embarqué » : entre indépendance et intervention

Dans ce cadre, la posture adoptée par l'évaluateur vis-à-vis du porteur de projet est assez particulière puisqu'il ne joue pas tant le rôle de censeur – correspondant plutôt à l'évaluateur *ex post* – que celui de garant. C'est là le cœur du paradoxe qui caractérise les relations entretenues par l'évaluateur et le porteur de projet. Sur un premier plan, il est demandé à l'évaluateur un comportement qui se veut un reflet de la science – Dubois et Podevin (2011) évoquent une « indépendance comportementale »; l'évaluateur doit élaborer un « protocole rigoureux », et rendre des conclusions neutres. Sur un deuxième plan, les appels à projets invitent les expérimentateurs à communiquer et échanger en amont dans le but de proposer un projet et une évaluation communs, et imposent une évaluation suivant la temporalité du projet expérimenté.

S'il peut sembler à première vue que l'évaluateur est le seul à pâtir de ce paradoxe, c'est en réalité tout le jeu de ses relations avec le porteur de projet qui est soumis à ces deux injonctions contradictoires (être neutre, distant, tout en étant « embarqué » dans le projet). Les extraits cités précédemment dans lesquels les évaluateurs soulignent tout autant leurs efforts continus afin de s'assurer de leur neutralité et de l'objectivité de leurs résultats que leur rejet de l'interventionnisme scientifique dans le projet, s'opposent frontalement aux nombreux témoignages d'évaluateurs (dont on ne peut d'ailleurs dire s'il ne s'agit pas des mêmes) décrivant, exemples à l'appui, leurs interventions sur le projet du porteur. Le *Relief* publié suite aux journées d'études sur les données longitudinales du CEREQ en mai 2010 (Coupié *et al*, 2010) propose de nombreuses illustrations des diverses formes revêtues par cette intervention, que d'aucuns ont été amenés à nommer « embarquement. »

Pour Jean-Marie Dubois et Gérard Podevin (2011), la posture de « l'évaluateur embarqué » découle directement des injonctions contradictoires issues, notamment, du FEJ. Les auteurs défendent le point de vue selon lequel une « indépendance radicale » n'est pas souhaitable dans la mesure où elle risquerait de « paralyser tout processus d'apprentissage. » Il faudrait alors inscrire les relations entre évaluateur et porteur « sous l'horizon de la confiance et de la compréhension empathique », qu'ils nomment également « évaluation embarquée » (2011 : 3). La normativité du propos, qui vise à établir une « bonne manière » d'évaluer les expérimentations sociales, répond au souci visible des

auteurs de faire correspondre la forme d'évaluation particulière requise par les expérimentations sociales avec le cadre et les normes imposés par les définitions considérées comme officielles, en l'occurrence celle de la Société française de l'évaluation (chapitre 1). Pour les deux auteurs, en effet, le modèle « embarqué » permet, paradoxalement, à l'évaluateur de renforcer son indépendance (principe au cœur de la définition de la Société française de l'évaluation) grâce aux relations triangulaires instaurées avec le porteur et le FEJ.

### *1. 3. 3. Rationaliser l'impossible indépendance*

#### *Les évaluateurs à la recherche de l'indépendance*

Ces publications apparaissent alors comme autant de justifications – au sens de Boltanski et Thévenot (1991) – des multiples postures adoptées par les évaluateurs académiques au cours de leurs missions d'évaluation : ces évaluateurs académiques se trouvent en situation d'épreuve au sein de laquelle ils défendent et explicitent leur choix concernant leur fonction d'évaluateur alors même que celle-ci ne correspond plus aux critères édictés par les organisations officielles. Dans cet exercice, il est frappant de constater que les auteurs ont recours de manière presque systématique à l'argumentation relative aux conditions fixées par le commanditaire. Ils reviennent ainsi sur les demandes du HCSA concernant « la solidarité » entre les expérimentateurs et occultent, à l'inverse, les injonctions à l'extériorité et à l'indépendance également formulées par ce dernier. Ils n'hésitent donc pas à souligner que « l'évaluation est dépendante du fait qu'elle porte sur un dispositif en construction, mouvant, dont le devenir est aléatoire », que « le protocole d'évaluation [a] été réalisé en collaboration avec les porteurs de projet », que « l'évaluateur a proposé d'emblée d'adopter une posture d'accompagnateur du projet [et a procédé selon] une approche participative de l'évaluation » l'amenant à réajuster le projet (Landrier, 2010) ; ou à expliquer que l'évaluateur « partage aussi la responsabilité de faire admettre le caractère innovant des actions, bien avant de penser à en évaluer les résultats et encore moins l'impact » (Beaupère & Podevin, 2010) ; ou encore que l'évaluation gagne à « accompagner [le] déroulement » de l'action (Rouaud & Sulzer, 2011). Toutefois, les réactions publiées ne se limitent pas au *Relief* du CEREQ ; on en trouve également trace dans d'autres types de publications qui insistent, par exemple, sur la dépendance financière de l'évaluateur académique (Chauffaut, 2012), sur « les arrangements pratiques » mis en œuvre par le

sociologue devenu évaluateur le temps d'une mission (Divay, 2013), ou encore sur l'adoption d'une évaluation distincte de l'évaluation « embarquée », l'évaluation dite « coopérative » qui « se définit comme un processus collectif en co-responsabilité et de réciprocité en vue d'améliorer en continu une action pédagogique dans le cadre d'un échange permanent d'informations entre acteurs et évaluateurs » (Lenoir, 2012). Ces récits occupent une place d'autant plus importante qu'ils dérogent explicitement aux principes d'extériorité et d'indépendance sur lesquels se fonde le FEJ. Comme le rappelle Sophie Divay, ces « secrets de fabrication ou le "bricolage" concocté par chaque évaluateur ne peut se révéler aisément tant il risque de remettre en question les mythes dont l'évaluation est empreinte » (Divay, 2013 : 145). Ils s'inscrivent par ailleurs dans un processus de réécriture propre aux travaux académiques qui consiste à faire rentrer dans les canons méthodologiques de la discipline ces « bricolages » pratiques considérés comme les « coulisses » de la recherche (Bourdieu, Chamboredon & Passeron, 2005), ou la « tambouille » (Naudier & Simonet, 2011), et auxquels la grande majorité des publications n'accorde que peu de place.

L'affichage d'une prise de recul et de pratiques en apparence contradiction avec l'injonction à l'indépendance de l'évaluateur est ici rendu possible du fait de la double nature de ce dernier. S'il intervient en tant qu'expert, rappelons que la légitimité de son expertise tient en grande partie à sa qualité de chercheur (chapitre 3) et que c'est précisément cette dernière qui est mobilisée dans le cadre de ces publications. Les évaluateurs académiques ont ainsi pu adopter plusieurs visages selon les circonstances et les objectifs recherchés : celui de l'évaluateur et celui du chercheur. Sophie Divay (2013 : 142) raconte, par exemple, qu'en tant qu'évaluatrice<sup>1</sup>, elle n'a pas cherché à recueillir « un matériau scientifiquement exploitable » mais qu'elle a utilisé ce visage et cette posture d'évaluatrice comme accès à un terrain recherche. Il est d'ailleurs significatif de cette tension entre recherche et évaluation que son article aborde, en réalité, le sujet des coulisses non pas de la recherche, mais de l'évaluation. Reste que ce dernier s'inscrit profondément dans une perspective académique et construit l'évaluation réalisée sur le terrain comme un objet de recherche. L'auteure tente ainsi d'aborder de front une série de questions propres à l'évaluateur académique d'expérimentation sociale.

---

<sup>1</sup> Dans cet article, l'auteure insiste d'ailleurs sur la distance qu'elle a délibérément instaurée entre elle et les autres acteurs investis dans l'expérimentation sociale.

Si la question de la posture de l'évaluateur d'expérimentation sociale, et plus précisément de son indépendance, a été traitée à tant de reprises par la littérature, c'est qu'elle touche, on l'a vu, à celle de la légitimité. C'est, tout d'abord, parce que l'expertise mobilisée dans les expérimentations sociales répond à une exigence d'objectivation qui s'adresse au politique et à la légitimité des actions qu'il va engager. Ensuite, parce que la légitimité de l'expert elle-même repose sur ses expertises passées. S'il déroge au principe fondamental d'indépendance, il doit pouvoir le justifier dans la perspective de continuer à exercer son expertise. En définitive, la légitimité en question est aussi celle du modèle des expérimentations sociales de manière générale. Cette pratique d'évaluation des politiques publiques est ainsi institutionnalisée non seulement par les structures qui la portent, mais encore par deux discours apparemment contradictoires : le discours politique qui s'appuie sur l'expertise et le discours de relativisation de la « pureté » scientifique selon lequel il est possible d'agir pour le politique mais pas au prix de son indépendance. Deux formes de discours se côtoient, en réalité, chez les évaluateurs académiques en ce qui concerne leur indépendance vis-à-vis du porteur de projet.

### *Deux postures d'évaluateurs*

Si l'on reprend les résultats de notre enquête par questionnaire ainsi que la littérature qui traite des expérimentations sociales en termes de posture de l'évaluateur, deux figures idéal-typiques ressortent des discours sur les relations partenariales nouées entre l'évaluateur et le porteur de projet, ou de l'évaluateur académique aux prises avec son indépendance vis-à-vis du politique.

La première est celle de l'évaluateur qui postule la pureté de la science, l'indépendance de l'expertise, et qui explique avoir été attentif à adopter une attitude d'observateur et non d'intervenant. Au cours de l'expérimentation sociale, il s'applique ainsi à ne pas avoir d'influence sur le projet et sa mise en œuvre, et s'en tient à la réalisation d'une évaluation qu'il présente comme extérieure et indépendante. Il prend soin de ne délivrer aucun conseil, aucun avis, et aucune préconisation au cours de l'expérimentation (Divay, 2011). L'évaluateur peut néanmoins échanger avec le porteur de projet, ce qui paraît souvent nécessaire pour construire le protocole d'évaluation adéquat. En effet, certains évaluateurs ont été confrontés aux aléas du projet, qui les ont contraints à revoir et à adapter la méthodologie initialement engagée (Allo & Bourdu, 2010), quitte à abandonner le protocole d'assignation aléatoire (Boudesseul, 2010). Cette figure correspond notamment

à ce que décrit Divay (2013), quand elle explique s'être employée à déconnecter totalement la science de l'expertise dans le cadre de l'expérimentation sociale qu'elle a contribué à évaluer. Par ailleurs, en dépit des propos de Duflo (2009) qui présente la méthode expérimentale comme une méthode de terrain, les « randomista » (Deaton, 2010 ; Barbier, 2012) semblent également correspondre à cette figure idéal-typique. Dans le cadre d'une évaluation associant une équipe qualitative et une équipe quantitative, un partisan de la méthode expérimentale avait, par exemple, donné pour consigne à ses collègues évaluateurs « quali » de le « prévenir une fois que le terrain serait propre » : il cherchait ainsi à s'assurer de ne pas influencer sur le cours du projet, et ne souhaitait se déplacer qu'afin de récupérer les données nécessaires à son traitement économétrique. Il ressort en outre de ses propos que le « travail de terrain » n'est pas considéré comme une tâche noble. Cela rejoint les travaux de Jatteau (2013b) qui explique que les chercheurs du J-Pal ont bien besoin de ce « terrain » pour y recueillir des données et pour y confronter leurs hypothèses, mais que cette relation ne saurait se développer davantage : le terrain est « neutralisé. » Il est, du reste, « tenu à distance » du fait de l'organisation et de la division du travail qui délèguent aux « étudiants de niveau licence ou master » les missions relatives à sa gestion.

La deuxième figure idéale-typique est celle de l'évaluateur qui intervient auprès du porteur de projet sans pour autant confondre « évaluation » et « suivi » comme peut appeler à le faire le modèle de la recherche-action (Beaupère & Podevin, 2010). L'évaluateur prodigue des conseils au porteur qui ont pour objectif de l'aider à « s'approprier » le projet (Rouaud & Sulzer, 2011), à le mettre en œuvre, et à surmonter les obstacles qu'il peut rencontrer dans sa réalisation. L'évaluation conceptualisée est alors « une évaluation "intégrée" mais force de proposition et consciente de l'intérêt de s'adapter aux besoins de l'expérimentateur » ; elle est pensée comme « une opération sur mesure, propre à chaque expérience » (Carel, *et al.*, 2010). Séverine Landrier parle à ce titre d' « évaluation participante » ou « évaluation participative » qu'elle définit ainsi :

« une stratégie participative qui cherche à engager un processus de réflexion-action-réflexion chez les porteurs de projet afin de les encourager dans leurs initiatives pédagogiques et organisationnelles. Pour engager ce type d'évaluation, la démarche participative doit réunir un certain nombre de critères :

- si elle encourage les acteurs à identifier leurs problèmes eux-mêmes et à proposer des pistes d'évolution, l'évaluation participative se donne pour objectif d'apporter un regard extérieur et de dépasser le cadre du ressenti pour entrer dans celui de l'analytique ;

- L'évaluation participative n'agit pas "pour" mais "avec" les acteurs. Ses conclusions ne sont pas prescriptives mais doivent permettre d'orienter la réflexion ;
- L'évaluateur adhère pleinement au projet et partage avec ses promoteurs l'ambition de sa réussite. Mais il est dans une posture ambivalente et fait des « allers et retours » entre les deux approches » (Landrier, 2010 : 127).

Ces témoignages donnent à voir une évaluation qui n'est plus tout à fait « embarquée » de manière contrainte. L'embarquement relève alors d'une décision présentée comme conjointe à l'évaluateur et au porteur, et assumée. Pour les auteurs, elle se justifie par leur volonté d'accompagner un projet « mouvant », une expérience, dont les tenants et aboutissants ne peuvent être connus avant la réalisation de ladite expérience. Dans ce cas, les modalités de l'évaluation ont été définies avec le porteur de projet ; d'ailleurs, l'« évaluation [est] envisagée *a priori* dépendante du devenir de l'expérimentation » (Landrier, 2010). Il n'apparaît donc plus nécessaire de se réclamer d'une évaluation indépendante, et il devient possible, pour ces évaluateurs académiques, de se réclamer « accompagnateurs » du projet. Ils co-construisent ainsi l'expérimentation en désignant « les dysfonctionnements [...], formul[ant] des propositions et incit[ant] les porteurs de projet à entrer dans un processus d'auto-analyse. » Dans cette configuration, les évaluateurs concernés mobilisent plutôt des méthodes dites qualitatives qui privilégient les rapports directs avec les porteurs de projet et les autres acteurs concernés par ce dernier.

D'un côté, donc, la rhétorique de l'évaluateur externe, à distance de l'objet de son évaluation et, de l'autre, celle de l'évaluateur accompagnateur, voire facilitateur, dont l'action appellerait à déclencher une réflexivité des porteurs de projet. L'articulation de ces deux registres est en réalité assez peu présente parmi les publications académiques qui ont plutôt été la vitrine soit de publications qui mettent en avant les résultats obtenus en mobilisant la méthode par assignation aléatoire, soit de réflexions propres à l'embarquement des évaluateurs, positionnement que certains n'ont alors pas hésité à qualifier d'« innovant » (Carel *et al.*, 2010), sans chercher à interroger les formes usitées dans le passé<sup>1</sup>. Dans cette perspective, les « bénéfiques » de cette posture « féconde » sont présentés comme autant d'éléments indispensables au déroulement d'une bonne

---

<sup>1</sup> Nous pensons, entre autres, aux pratiques de recherche-action ou de recherche *in itinere* qui n'ont pas attendu l'expérimentation sociale pour se développer, ou encore aux nombreuses pratiques extra-académiques des sociologues auxquelles une revue (*Sociologies pratiques*) est consacrée depuis 1999.

expérimentation sociale et à sa réussite (Beaupère & Podevin, 2010). Dans ce cas, ils suffisent également à balayer, et oublier, le discours – ou le mythe – de l'évaluateur externe et distant, voire indépendant, qui, en l'occurrence, semble mal s'accommoder avec le principe d'une évaluation concomitante à l'expérimentation. En définitive, les discours des évaluateurs se concentrent sur une explicitation de la posture adoptée, qui se veut, la plupart du temps, dérogation à la règle fixée par le Haut-commissariat, le *guide méthodologique* et la Société française de l'évaluation.

Une question délicate prolonge logiquement ces propos : les pratiques à caractère évaluatif développées dans le cadre des expérimentations sociales en France peuvent-elles être qualifiées d'« évaluation » ? Il semble, en effet, qu'elles s'écartent sensiblement des définitions officielles, comme celle de la Société française de l'évaluation, ou celle proposée par l'OCDE (Amorin *et al.*, 2005). Les nombreux récits des acteurs dits « évaluateurs d'expérimentation sociale » abondent dans le même sens à chaque fois qu'ils soulignent leurs pratiques dérogeant à la norme, ou en tout cas à ce qui est présenté et considéré ainsi.

Pour autant, l'usage du terme évaluation est très répandu chez tous les acteurs de l'expérimentation sociale. Qu'il s'agisse des porteurs, des évaluateurs, des membres du Conseil scientifique du FEJ, du FEJ lui-même ou de sa mission d'animation, les discours rapportés laissent rarement le doute ; les pratiques en question sont désignées en tant qu'évaluation et s'y rapportent. Dans cette perspective, il est plus aisé de comprendre la démarche de Dubois et Podevin (2011) qui tentent de réduire l'écart entre les « évaluations » qu'ils ont réalisées et le canon de l'évaluation proposé par la Société française de l'évaluation, en mobilisant de « nouveaux modes d'interdépendance » (p. 3). Le discours se fonde alors sur l'argumentaire de l'innovation, tout comme d'ailleurs pour l'expérimentation sociale, et l'évaluation « embarquée » doit venir incarner cette nouveauté. Le même ressort est d'ailleurs utilisé par d'autres auteurs cherchant à louer les vertus de la posture d'évaluateur qu'ils ont adoptée et du travail d'évaluation qu'ils ont réalisé. Somme toute, il s'agit de participer à légitimer un nouvel espace et de nouvelles pratiques dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques, celui qui permet de conjuguer l'objectivité de l'expertise scientifique et la participation à l'action publique.

Se dessine alors une ligne de tension entre recherche et expertise qui concerne essentiellement les évaluateurs académiques. Divay (2013) a soulevé à quel point la posture qu'elle a cherché à construire a été très délicate à mettre en œuvre. Sociologue, elle a été

contrainte de revêtir les habits d'évaluatrice dans le cadre d'une expérimentation sociale financée par le FEJ. Mais, profondément gênée par ce rôle de « contrôle[use] des dépenses publiques » elle dit avoir cherché à concilier les impératifs méthodologiques de la sociologue et ceux de l'évaluatrice. Pourtant, il ressort de son article que plus qu'une conciliation, c'est une séparation entre ces deux rôles qui semble avoir finalement pris le dessus. Elle explique ainsi avoir réalisé l'évaluation sans chercher à en faire un objet de recherche en tant que tel, et s'être efforcée de se distancier autant que possible de la figure même de l'évaluateur : « je préférerais tout d'abord me présenter comme une « observatrice » plutôt que comme une "évaluatrice" » (p. 142). Elle défend, par ailleurs, une position « la plus neutre possible », se fixe l'objectif de ne « rapporter [que] des faits » et de ne pas « (trop) trahir son identité professionnelle », fidèle en cela à une certaine tradition sociologique.

Cette ligne de tension se pose inexorablement dès lors que l'évaluateur est amené, dans le cadre de sa mission, à interagir avec son porteur de projet. Comment s'assurer qu'il n'est pas en train d'évaluer sa propre action en même temps qu'il est censé évaluer celle du porteur de projet ? Si cette question concerne l'ensemble des évaluateurs, elle prend des contours différents lorsque, comme Sophie Divay, l'évaluateur se rattache à la discipline sociologique qui prête une attention toute particulière au positionnement du chercheur vis-à-vis de son objet, et ce de manière plus accrue pour ceux qui se réclament de la sociologie critique (Bourdieu, 2002).

## **2. Dans la peau de l'évaluateur**

Les évaluateurs académiques des expérimentations sociales ont donc consacré une partie de leurs publications à un questionnement, parfois plutôt à une explicitation, relatif aux conditions particulières dans lesquelles ils ont été amenés à réaliser leurs missions. Nous avons vu que leurs lectures de ces conditions particulières s'inscrivent notamment dans le cadrage normatif imposé par le FEJ, et par les acceptions que chacun semble donner au concept d'évaluation des politiques publiques, en s'appuyant implicitement ou non sur les définitions considérées comme officielles. Il ne s'agissait donc pas de venir réinterroger le concept même d'évaluation (des politiques publiques), mais surtout de se pencher sur les postures et les méthodes de l'évaluateur. Si ces dernières concernent bien

tous les évaluateurs, quel que soit leur rattachement disciplinaire, elles se teintent d'une acuité singulière pour ceux d'entre eux qui se réclament de la sociologie.

L'intervention du sociologue en dehors des murs de l'université et non plus uniquement auprès de ses pairs, en somme dans la cité, constitue un questionnement qui traverse l'histoire de la discipline, et les fonctions qu'on a bien voulu lui prêter. Il renvoie aux nombreux points de vue et positions adoptés sur l'engagement et l'interventionnisme, voire l'expertise, du sociologue. L'on peut alors penser à Alain Touraine et à sa méthode de l'« intervention sociologique » qui consiste à associer le sociologue à une action collective afin qu'il livre, à chaud, ses impressions aux acteurs concernés, et que ces derniers, une fois éclairés, soient en mesure de prolonger l'action en mouvement social (Hamel, 2007). Cette méthodologie particulière s'appuie alors essentiellement non pas sur la réflexivité du sociologue mais sur celle, postulée, des acteurs concernés : ces derniers sont, en effet, « invités à entreprendre un travail de réflexion, voire d'introspection, qui place en son centre l'analyse de la manière dont ils lisent et interprètent le monde social et qui interroge leur capacité à agir et à intervenir sur ce monde » (Cousin & Rui, 2011 : 514). Les sociologues, quant à eux, sont appelés à intervenir ; ils « prennent la parole, ils émettent des objections, ils pointent des contradictions dans les propos tenus » et ne s'en tiennent pas à une action d'enregistrement du discours (Cousin & Rui, 2011 : 515). Un autre type d'interventionnisme, ou d'engagement, plus proche de ce que nous décrivons peut être caractérisé par l'expertise endossée par Michel Crozier notamment au sein du club Jean Moulin<sup>1</sup>, auquel étaient associés intellectuels, hauts fonctionnaires et hommes politiques, mais aussi au sein de plusieurs commissions de la planification, où il cherche des « tribunes institutionnalisées [...] à partir desquelles il peut diffuser, en direction de l'élite politico-administrative française, ses idées de réforme de l'État et de la société toute entière » (Spenlehauer, 1998 : 132). Dans sa perspective, « le rôle du sociologue doit être de penser les conditions de possibilité du développement d'un style administratif nouveau. » Il s'agit donc de « proposer des bases scientifiques pour [le] gouvernement et [l]a réforme » de l'administration (Bezes, 2009a : 91). Ce rôle d'expert, Michel Crozier continue à le jouer, plus tard, lorsqu'il est sollicité, en 1989, par Lionel Jospin sur la question de l'évaluation de l'université, afin de produire un rapport, lequel procède d'« une prescription de normes » (Garcia, 2008). Nombreux sont encore les sociologues, tels Renaud Sainsaulieu et Pierre

---

<sup>1</sup> Le club Jean Moulin a été créé en 1958.

Bourdieu, à s'être impliqué d'une manière ou d'une autre et selon des postures différentes dans la vie de la cité, et avoir ainsi rompu avec la séparation stricte du savant et du politique. Cette question, centrale, en sociologie se retrouve également outre-Atlantique où les chercheurs s'interrogent sur la place que doit prendre la sociologie dans le débat public. Michael Burrawoy distingue ainsi quatre types de sociologie : l'expertise sociologique, la sociologie publique, la sociologie académique et la sociologie critique selon le type de public auquel elles s'adressent et le type de savoir qu'elles développent (Burrawoy, 2009).

Pour le sociologue qui accorde une grande attention à la thématique de sa place dans la cité, du point de vue situé en tant qu'« obstacle épistémologique » (Bourdieu, Chamboredon et Passeron, 2005) et à la nécessité d'opérer une rupture avec les prénotions attachées à leur objet de recherche, la question de l'engagement devient centrale lorsqu'il est amené à endosser les habits de l'évaluateur. Le sociologue-évaluateur est-il sociologue et évaluateur ou bien l'une et l'autre figure s'excluent-elles mutuellement ? Parce que nous les avons endossées, nous proposons désormais de nous pencher sur les conditions méthodologiques propres à l'évaluation et à l'expérimentation sociale à laquelle nous avons participé. Il s'agit de revenir sur cette histoire et sur les difficultés rencontrées en termes de posture et d'engagement. La suite de ce chapitre est divisée en deux parties, la première consacrée à l'engagement dans la carrière et la deuxième à l'engagement sur le terrain.

## 2. 1. Les engagements du sociologue

L'engagement est un concept assez usité par les sociologues qui y recourent de différentes manières, soulignant ainsi sa variété sémantique et les nombreuses interprétations dont il est l'objet. Deux d'entre elles nous sont utiles.

Lorsqu'ils abordent les questionnements méthodologiques propres à la posture et à la place qu'ils s'efforcent d'occuper, les sociologues utilisent le concept d'engagement au sens où l'entend Norbert Élias<sup>1</sup> (1993). Ils analysent alors les conditions singulières des rapports qu'ils entretiennent avec leurs terrains, et cherchent à discuter l'idée selon laquelle un engagement trop poussé conduirait à une analyse partielle et s'opposerait à une analyse distanciée. Mais, une distanciation trop forte peut les amener, en contrepoint, à occulter des

---

<sup>1</sup> Didier Fassin (1998) explique que dans la perspective d'Élias, la dialectique de l'engagement et de la distanciation « se situe simultanément sur les plans épistémologique *et* politique » et que, par conséquent il convient de les analyser, non séparément, mais à la manière d'un gradient.

éléments nécessitant une analyse fine dans la mesure où « leur propre participation, leur engagement conditionne par ailleurs leur intelligence des problèmes qu'ils ont à résoudre en qualité de scientifique » (Élias, 1993 : 29). Il convient alors de trouver la juste distance à l'objet. Dans cette optique, d'aucuns s'essaient à l'autoanalyse sociologique (Weber 2012), ou à l'essai ego-historique (numéro spécial de *Genre, sexualité et société*, 4/2010), certains décrivent les liens tissés entre leur engagement militant et leur recherche (engagée) (Bensa, 2011 ; Dunezat, 2011), d'autres s'interrogent sur les manières de concilier recherche et commande explicite (Guillaume & Pochic, 2011), d'autres enfin veulent « explorer les dimensions volontaires de l'engagement » (Garda & Le Bot, 2013). Cette série de questionnements s'inscrit souvent dans la réflexion amorcée par Émile Durkheim qui « ne pouvait concevoir de rester enfermé dans la tour d'ivoire universitaire en s'interdisant tout rapport avec la société qu'il entendait décrypter » (Amadio-Sinigaglia *et al.*, 2014), ou dans la droite ligne des propos tenus, lors des deux conférences publiées sous le titre *Le savant et le politique*, par Max Weber (2003)<sup>1</sup> sur la « neutralité axiologique », et contribuent à alimenter la controverse (Corcuff, 2002) sur le sens et le poids à accorder à ces propos.

Mais, il est une autre acception du concept d'engagement qui est intéressante pour notre cas, à savoir celle que propose Howard Becker (2006). L'engagement est alors considéré en tant qu'il constitue une suite de contraintes qui façonnent les trajectoires et les activités des individus, et cherche à rendre compte de la cohérence de leurs comportements. Dans ce cas, la réflexion sur le concept d'engagement ne s'intègre plus à une forme de réflexivité épistémologique. Pourtant, nous souhaitons, dans la deuxième partie de ce chapitre, tenter de faire le pont entre ces deux acceptions apparemment éloignées de l'engagement. De notre point de vue, en effet, l'engagement de trajectoire est tout à fait éclairant dans un effort de compréhension et d'explicitation de l'engagement que nous appellerons l'engagement de posture.

Aussi, avant d'évoquer la posture originale que nous avons cherché à définir ou qui nous a défini en tant qu'évaluateur et chercheur pris dans une expérimentation sociale, nous reviendrons sur des considérations propres à notre trajectoire professionnelle.

---

<sup>1</sup> *Wissenschaft als Beruf* (1917-1919) et *Politik als Beruf* (1919-1922).

## 2. 2. L'engagement de trajectoire

C'est donc, ici, un nouveau type de matériau que nous souhaitons mobiliser pour tirer le fil de l'engagement de trajectoire que nous venons de présenter. En effet, dans cette perspective, il nous faut raconter l'histoire de la construction d'une ligne de tension entre recherche et expertise fortement liée au statut d'évaluateur-chercheur, et plus encore d'évaluateur sociologue. Pour ce faire, nous proposons de revenir sur notre vision de cette histoire vécue à la première personne. Il s'agit donc de présenter un matériau à caractère ethnographique tout en cherchant à l'objectiver par l'explicitation et l'analyse. Si, dans un effort de réflexion rétrospective, il est toujours possible de remonter plus loin dans le temps, cette perspective n'en est pas pour autant toujours heuristique. En l'occurrence, nous nous en tiendrons, ici, aux éléments en lien avec nos années de thèse.

Dans la mesure où les propos suivants touchent directement à la présentation du terrain, à notre trajectoire professionnelle et à la posture que nous avons cherché à définir, l'utilisation de la première personne du singulier sera privilégiée. Elle permettra, par ailleurs, de distinguer clairement les situations décrites dans lesquelles nous sommes le seul désigné, de celles où nous ne sommes qu'un protagoniste parmi d'autres, situations pour lesquelles l'utilisation de la première personne du pluriel primera.

### 2. 2. 1. *L'arrivée au Centre d'études de l'emploi*

Le premier jalon de cette histoire est celui de l'inscription dans la recherche et de l'incertitude que cette dernière engendre.

Suite à l'obtention du diplôme de Master, l'inscription en thèse de doctorat ne m'apparaît pas comme une évidence. L'intervention de mon directeur de mémoire, et l'absence de perspective professionnelle toute tracée jouent cependant en la faveur d'une inscription en troisième cycle qui m'est également rendue possible par la présence d'un soutien familial. Mais le milieu de la recherche m'est alors totalement inconnu et je souhaite, pour y remédier, intégrer un centre ou un laboratoire de recherche distinct de mon établissement universitaire d'origine. Un stage réalisé à l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires) me permet de rentrer en contact avec des chercheurs du Centre d'études de l'emploi (CEE) qui sont sur le point de monter un projet de recherche et m'ouvrent rapidement une opportunité de financement sur trois années. Je suis alors recruté au Centre d'études de l'emploi en septembre 2008. Toutefois, le projet de recherche sur lequel je dois travailler est profondément remanié quelques temps avant mon intégration au CEE. Initialement, je devais en effet participer à une recherche franco-allemande

dont les contours avaient été dessinés afin qu'ils correspondent à la thématique de ma thèse, mais le projet a dû être abandonné en cours de conception. Les deux chercheuses grâce auxquelles j'ai été recruté au CEE me proposent finalement un deuxième projet, fortement éloigné de mes thématiques de recherche. Après consultation de mon directeur de thèse, je décide d'accepter la proposition et intègre le CEE en tant que « chargé de mission » afin d'évaluer une expérimentation sociale financée par le Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté (HCSA). Quelques temps après, je décide finalement d'abandonner mon premier sujet de thèse et de focaliser cette dernière sur le projet d'expérimentation auquel je participe : je me rends alors compte qu'il ne me sera pas possible de mener de front ces deux chantiers (la thèse et l'évaluation), et ce d'autant plus que le thème de la mission qui m'est dévolue au CEE m'est totalement inconnu.

Ces deux décisions – intégrer le CEE et réorienter complètement le sujet de thèse – engendrent une série de conséquences relevant des deux acceptions de l'engagement présentées auparavant. La première conséquence est relative à une certaine indécision en ce qui concerne mes perspectives d'avenir professionnel (mon « projet professionnel » pour utiliser le vocabulaire mobilisé par les conseillers d'orientation professionnelle). N'ayant pas encore déterminé si je désire enseigner à l'université ou non, travailler dans le conseil ou non, ce contrat au CEE m'est donc apparu comme l'opportunité d'une transition douce : il m'offre la possibilité de m'essayer à l'enseignement sans grande contrainte en termes de service dû, comme c'est le cas pour les moniteurs d'initiation à l'enseignement supérieur (ou, aujourd'hui, les contrats doctoraux) ; il permet également d'approcher le travail de consultants grâce à la mission d'évaluation<sup>1</sup> qui lui est attachée. Quel que soit le choix définitif, le contrat au CEE m'annonce trois années financées. Cette solution me semble alors idéale dans la mesure où elle me donne l'illusion de ne pas m'engager dans une trajectoire professionnelle de laquelle il pourrait ensuite m'être difficile de dévier.

La deuxième prolonge la première et concerne le Centre d'études de l'emploi et ses caractéristiques. En arrivant dans ses locaux, je n'ai que peu d'informations sur ce qu'est le CEE. Ce n'est que plus tardivement que je réalise qu'il se situe au point de concours de la recherche et de l'expertise. Aussi, dans cette période d'indécision, il a pu m'apparaître

---

<sup>1</sup> La lecture que je fais aujourd'hui de cette période et des idées qui sont alors les miennes a évidemment évolué et se trouve confrontée au risque de l'illusion biographique (Bourdieu, 1986). Conscient de ce risque, je m'efforce ici de rendre compte, autant que possible, de leur état à mon arrivée au Centre d'études de l'emploi.

comme un espace privilégié permettant de côtoyer conjointement ces deux milieux, et, peut-être, me décider sur mon avenir professionnel.

La troisième conséquence de mon arrivée au CEE touche essentiellement à ma recherche, ou plutôt aux différentes recherches que je vais envisager. Mon engagement au CEE et au sein de la mission d'évaluation d'une expérimentation sociale m'a certes offert une perspective financière trisannuelle, mais dans le même temps, m'a contraint à adopter un nouveau sujet de recherche qui ne m'était alors absolument pas familier. De ce fait, une première tension se dévoile entre la recherche (la thèse) et l'« expertise »<sup>1</sup> (l'évaluation), puisque je me devais déjà d'arbitrer entre les deux. Deux voies d'engagement s'ouvraient donc, une plutôt portée vers la recherche académique, l'autre plutôt vers l'expertise.

Les conditions de réalisation de la thèse ont ensuite continué à favoriser l'émergence d'un environnement propice à l'établissement de liens forts avec le domaine de l'expertise. Les liens entre la recherche et l'expertise sont, tout d'abord, intrinsèques à la mission pour laquelle j'ai été recruté au sein du Centre d'études de l'emploi, et qui consistait en l'évaluation d'un dispositif de politique publique régionale. Ensuite, le Centre d'études de l'emploi lui-même est un espace qui a toujours entretenu une relation fondamentale avec l'expertise, qu'il s'agisse de ses personnels ou bien des missions qui lui incombent. Enfin, mon insertion progressive dans le monde de la recherche s'est réalisée par divers canaux situés, pour leur grande majorité, à la confluence de la recherche et de l'expertise.

### *2. 2. 2. Entre la recherche et l'expertise*

#### *Le statut de « chargé de mission » et la mission afférente*

En 2008, le CEE me recrute en tant que « chargé de mission » ; je comprends assez vite que je n'y suis pas engagé comme doctorant : ma mission est d'évaluer un dispositif de formation professionnelle initié par le Conseil régional d'Île-de-France, et non de réaliser ma thèse.

L'évaluation est conçue pour être dirigée par deux équipes partenaires chargées pour l'une d'une évaluation qualitative et pour l'autre d'une évaluation quantitative. L'objectif qui leur est assigné consiste à estimer l'impact d'un nouveau programme sur la formation et le retour à l'emploi des demandeurs d'emploi. Plus précisément, l'« équipe quantitative », dirigée par Yannick L'Horty, entend mobiliser un outil économétrique afin de déterminer un impact du programme sur

---

<sup>1</sup> Les guillemets sont là pour souligner l'inexactitude de ce terme à ce moment précis de l'histoire, point sur lequel nous revenons ultérieurement.

les taux de retour à l'emploi et de sortie de la formation professionnelle, et l'« équipe qualitative », à laquelle j'appartiens et qui est dirigée par Dominique Méda, prévoit un suivi au jour le jour de la mise en œuvre du programme en sollicitant l'ensemble des acteurs concernés (agents de la fonction publique territoriale, stagiaires de la formation professionnelle, etc.)

Dans cette perspective, il semble que l'on attende de nous, évaluateurs, que l'on mobilise nos connaissances et expériences professionnelles afin de juger de l'« innovation » introduite par le programme du Conseil régional d'Île-de-France. Le document contractuel signé avant mon embauche précise que l'équipe qualitative est censée évaluer « la construction du dispositif et la capacité des acteurs territoriaux et régionaux à faire émerger à la fois les besoins de formation et les réponses correspondantes, avec une valeur ajoutée par rapport aux dispositifs existants. »

Ces seuls éléments de présentation rappellent à quel point l'évaluation d'expérimentation sociale se rapproche et ressemble à une situation d'expertise (chapitre 3). La mission d'évaluation s'inscrit dans un espace public, répond à la « demande sociale », et suppose que les évaluateurs disposent d'ores et déjà d'une bonne connaissance du sujet pour pouvoir en apprécier la valeur. De plus, conformément à ce qui a été présenté en première partie de chapitre, les modalités mêmes de l'évaluation l'ont placée dans un système au cœur de l'action puisqu'il a rapidement paru nécessaire à l'ensemble des partenaires (évaluateurs et porteurs de projet) de mener une évaluation en interaction systématique.

Le statut de « chargé de mission », qui m'a été attribué à mon arrivée au CEE, a été structurant dans la manière dont j'ai ensuite construit et abordé mon objet non plus d'évaluation mais de recherche. En effet, ce statut, ou cette étiquette, soulignant que l'objet de mon embauche consistait dans l'évaluation d'un dispositif et non dans la réalisation d'une thèse, a participé, du moins dans un premier temps, à me focaliser exclusivement sur cette évaluation et sur le dispositif à évaluer. De ce fait, la rupture opérée avec mon objet de recherche a été réalisée plus tardivement, quand mes considérations propres à la recherche ont (re)pris le dessus sur celles relatives à l'évaluation, et à l'expertise. Les tensions entre l'expertise et la recherche ne se sont néanmoins pas bornées à ce statut ; le CEE constitue, à ce titre, un espace rassemblant, voire cristallisant, ces tensions.

### *Le Centre d'études de l'emploi, un espace d'indétermination*

Une caractéristique du CEE réside dans son positionnement particulier, au point de concours de la recherche et de l'expertise. Il constitue, à ce titre, un espace

d'indétermination et de tension entre ces deux milieux. Cette caractéristique du CEE est d'ailleurs inscrite dans ses statuts. Dans son article 2, le décret n° 86-399 du 12 mars 1986 portant organisation et fonctionnement du Centre d'études de l'emploi stipule ainsi que le CEE « a pour mission d'effectuer des recherches permettant de développer l'ensemble des connaissances susceptibles d'éclairer l'action des pouvoirs publics et des acteurs économiques et sociaux dans le domaine de l'emploi. » Ces missions rappellent les éléments de définition proposés par Delmas (2011) ou Lallement et Sarfati (2009) de l'expert en tant que « professionnel indépendant capable de mobiliser, de traiter et d'appliquer rationnellement des connaissances complexes que d'autres ne peuvent ou ne veulent (...) acquérir et faire travailler pour eux-mêmes. » L'indétermination quant à la qualification des productions du CEE est, en outre, palpable en ce qui concerne la terminologie employée. L'article 2 cité ci-dessus évoque bien la réalisation de « recherches » et non d' « études » mais il fixe explicitement un objectif d'aide à la décision. Le travail d'études en tant que tel est, en revanche, clairement énoncé dans la lettre formulée le 9 octobre 2012 par les ministres du travail, de l'enseignement supérieur et de la recherche à Mireille Elbaum dans le cadre de sa mission sur « l'organisation à moyen terme des études et recherches menées dans le champ de l'emploi, du travail et de la formation. » Elle précise ainsi que « ces établissements publics [dont le CEE] [...], ont à la fois des missions de recherche, d'étude, d'expertise et d'évaluation. » En réalité, la tension entre études et recherches a été au cœur de l'histoire institutionnelle du Centre d'études de l'emploi<sup>1</sup>. Initialement rattaché à l'Institut national d'études démographiques (INED), en tant que « département » en 1970, le CEE est ensuite (en 1986) détaché de ce dernier et placé sous la double tutelle des ministères du Travail (à l'époque ministère de l'Emploi) et de la Recherche. C'est néanmoins le ministère de la Recherche qui tient les cordons de la bourse puisque le financement du CEE relève alors exclusivement du budget civil de recherche et développement. Ce détachement intervient, par ailleurs, à l'occasion de la conversion de l'INED en établissement public à caractère scientifique et technologique et de celle du CEE en tant qu'établissement public administratif. Ainsi que le stipule le décret évoqué à l'instant, placer le CEE sous une double tutelle ministérielle renvoie à l'idée d'en faire une structure d'aide à la décision. Cette orientation est, en outre, réaffirmée quelques années plus tard quand, à sa propre demande, le ministère du Travail devient également tutelle

---

<sup>1</sup> Nous remercions, ici, Bernard Gomel qui ont bien voulu nous aider à reconstruire cette histoire.

financière du CEE, au même titre donc que le ministère de la Recherche. Dans le contexte déjà évoqué du développement de l'évaluation des politiques publiques à la fin des années 1980 et au début des années 1990 (chapitre 1), cet équilibrage correspond à la volonté du ministère du Travail de pouvoir commander au CEE des études et recherches qui le concerne directement. L'instauration de cette double tutelle financière se réalise dans un contexte plutôt tendu au sein du CEE que le directeur (François Eymard-Duvernay, 1984-1993) tente, au contraire, de tirer vers la recherche et d'émanciper de l'aide à la décision. Toutefois, dans le sillon de la Lolf au début des années 2000 qui appelle à une simplification administrative, la décision est prise de basculer l'intégralité de la tutelle financière concernant le CEE au ministère du Travail. Ce dernier gère donc désormais la totalité de la subvention versée au CEE. Si cette situation reste stable jusqu'à aujourd'hui, il faut néanmoins souligner que les discussions actuelles relatives à l'avenir du CEE envisagent fortement, à l'inverse, de faire à nouveau basculer l'intégralité de cette tutelle financière au ministère de la Recherche, rappelant, *in fine*, l'importance, pour le Centre d'études de l'emploi, de la dimension « recherche » à côté de la dimension « expertise. »

Mais, l'inscription de cette spécificité dans les statuts du CEE ne l'exempte pas pour autant d'un certain nombre de débats qui ont lieu en son sein. La diversité des statuts professionnels de ses personnels constitue, certes, une richesse, mais contribue également à s'interroger presque quotidiennement sur les fonctions du CEE et de ses personnels. Ainsi, à la faveur de projets successifs de réorganisation de sa structure, les cinq dernières années (2011-2015) ont été l'occasion de nombreuses discussions relatives au positionnement du CEE, à la nécessité de répondre à la « demande sociale », à la pertinence de l'évaluation du Centre d'études de l'emploi et de ses productions par l'Agence d'évaluation de la recherche dans l'enseignement supérieur (devenue Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur en 2014). Ces questionnements ont d'ailleurs été fortement alimentés dans la période récente au cours de laquelle l'avenir du CEE a été placé aussi bien au centre des débats internes que sur l'espace public<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> *Libération*, « À quoi sert le Centre d'études de l'emploi ? », le 10 septembre 2015 ; *L'Humanité*, « Le Centre d'études de l'emploi menacé », le 13 juillet 2015 ; *alterecoplus.fr*, « Trois bonnes raisons de sauver le Centre d'études de l'emploi », le 6 juillet 2015 ; *mediapart.fr*, « L'inquiétante disparition programmée du Centre d'études de l'emploi », le 2 juillet 2015 ; *Les Échos*, « L'insoutenable légèreté de l'État », le 29 juin 2015 ; *Libération*, « Centre d'études de l'emploi : la fin du travail ? », le 10 octobre 2013.

En effet, le CEE accueille de nombreux enseignants-chercheurs détachés, associés, ou délégués qui souhaitent, pour quelques années, se libérer d'une charge d'enseignement importante pour mieux se consacrer à l'exercice de la recherche. Par leur intermédiaire, le Centre d'études de l'emploi entretient des liens étroits avec le monde académique. En témoignent, notamment, les 29 chercheurs permanents, 6 chercheurs sous convention et les 52 doctorants, post-doctorants et chercheurs associés qui constituent la grande majorité de ses personnels<sup>1</sup>, ainsi que la liste de leurs publications dans des revues scientifiques<sup>2</sup>. D'un autre côté, il est composé de chercheurs (parfois les mêmes) plus aux prises avec l'expertise, comme l'attestent les divers contrats passés avec notamment Pôle emploi, l'Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, l'OCDE, ou les partenariats avec des collectivités territoriales comme le Conseil régional d'Île-de-France.

Le CEE représente donc un espace d'indétermination et de tension entre les mondes de la recherche et de l'expertise. Dans cette perspective, mon statut de chargé de mission s'inscrit pleinement dans la dimension « expertise » du CEE et cela d'autant plus que ladite mission consistait exclusivement en l'évaluation du dispositif régional. La décision de m'inscrire en thèse de sociologie m'a, quant à elle, plongé dans le vif de ces tensions entre expertise et recherche. Il m'a alors fallu composer avec trois statuts, celui de doctorant en sociologie, celui de chargé de mission et celui d'évaluateur/expert, dont la superposition a entraîné un certain nombre de tensions liées à la nature et au degré d'engagement et de distanciation auxquels il fallait faire face selon les situations. Toutefois, la principale difficulté, dans un effort de réflexivité, ne relève pas nécessairement de l'immanence de cette posture mais plutôt de son évolution progressive au fil de l'avancée de la thèse.

### *L'environnement professionnel*

L'environnement professionnel est également teinté de cette double empreinte puisque, en tout cas au cours des premières années, il a exclusivement été structuré autour du Centre d'études de l'emploi. Durant cette première période, mes principaux interlocuteurs sont les deux collègues avec lesquelles je forme l'équipe d'évaluation, et les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France, qui mettent en œuvre le projet à évaluer. Ce

---

<sup>1</sup> Centre d'études de l'emploi, (2015), *Rapport d'activité 2014*, 92 p.

<sup>2</sup> En 2015, la voilure du CEE a été réduite, notamment sous la contrainte financière. À la rentrée universitaire il ne compte désormais plus que 20 chercheurs permanents.

n'est, en effet, que plus tard que je rentre en contact avec ma directrice de thèse actuelle et échange avec elle sur des problématiques plus tournées vers le monde de la recherche.

La plus grosse partie de mon temps de travail est alors consacrée à l'évaluation, et pour cela, la tâche qui me semble première est celle de me former. Aussi, au sein de l'équipe d'évaluation, je m'efforce de jouer dans un premier temps le rôle d'un « évaluateur en apprentissage. » En effet, je ne suis pas du tout familier avec les tenants et aboutissants de la mission qui m'a été dévolue et ne dispose pas non plus d'une bonne connaissance du champ à évaluer : je n'ai jusque-là jamais investi le thème de l'évaluation des politiques publiques ni celui de la formation professionnelle. Ma situation correspond, à ce titre, à celle de jeunes consultants qui, sortant de l'école, sont embauchés dans un cabinet de conseil sans expérience passée. C'est alors le mandat qu'ils reçoivent et leur désignation en tant qu'expert qui font d'eux des experts : la situation détermine ainsi en partie l'expertise (Hassenteufel, 2008). En revanche, mes deux collègues sont bien plus aguerries en la matière et évoluent elles-mêmes entre le milieu de la recherche et celui de l'expertise. C'est vers elles que je me tourne afin de construire une connaissance propre à ces nouvelles thématiques.

Dominique Méda, ancienne élève de l'ENA, lauréate de l'agrégation en philosophie, titulaire d'un doctorat en sociologie et inspectrice générale des affaires sociales (IGAS) a commencé sa carrière dans les institutions ministérielles. En tant que membre de l'IGAS, elle est donc familière des missions d'évaluation des politiques<sup>1</sup>. Au sein du CEE elle occupe une fonction de directrice de recherche, et à ce titre dirige l'équipe d'évaluation qualitative. Au cours de cette période, elle entretient peu de lien avec le monde académique, si ce n'est au sein du CEE ou par son intermédiaire. Dominique Méda dispose d'une importante audience médiatique qui lui permet d'endosser le rôle d'experte. Pour le Conseil régional d'Île-de-France, associer son nom au projet d'évaluation est un gage de sérieux.

Titulaire d'un doctorat en économie, Carole Tuchszirer s'inscrit dans une carrière de recherche qui ne relève pas complètement du champ académique. Sa thèse soutenue, elle intègre l'ANPE mais demande rapidement à être mise à disposition de divers organismes de recherches comme l'Institut de recherches économiques et sociales (IRES) et le CEE. Elle a notamment publié un ouvrage sur l'histoire de l'indemnisation du chômage, co-écrit avec Christine Daniel (1999), inspectrice générale des affaires sociales

---

<sup>1</sup> Site de l'IGAS [www.igas.gouv.fr](http://www.igas.gouv.fr), consulté le 19 octobre 2015.

(IGAS) et future directrice du CEE. Du fait de ce statut particulier et des travaux qu'elle a effectués, Carole Tuchsirer est plutôt extérieure au champ académique, même si elle est l'auteure de nombreuses publications scientifiques et qu'elle a pu, ponctuellement, dispenser des enseignements à l'université.

De ce point de vue, ces deux personnes qui encadrent, du moins à l'origine, la mission d'évaluation qualitative se trouvent à la confluence du monde de la recherche et de l'expertise, et aucune des deux n'est alors investie au sein d'une université en tant qu'enseignante-chercheure. Par conséquent, elles ont contribué à me « tirer » vers l'expertise, même si elles n'ont cessé de s'enquérir de l'avancée de ma thèse, laissée en suspens le temps de construire une connaissance propre à la thématique de la formation professionnelle. Du fait de la mission d'évaluation et des collègues investies dans cette dernière, l'engagement de trajectoire se réalise donc plutôt dans le sens d'un approfondissement et d'un apprentissage de l'activité d'évaluation en tant qu'expertise.

Les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France constituent un deuxième groupe d'acteurs qui pèse considérablement dans la balance dans la mesure où il entretient une relation directe avec l'équipe d'évaluation. Pour eux, les trois évaluateurs sont missionnés en tant qu'experts, et leurs liens respectifs avec la recherche ne sont que l'occasion d'en mieux utiliser les acquis, de « capitaliser » pour reprendre un terme récurrent dans le milieu de l'expertise. Ayant été embauché au CEE sur une mission d'évaluation, j'ai reçu d'office, auprès des acteurs du Conseil régional, l'étiquette de l'expert. Peu leur importait, d'ailleurs, que cet expert se réclame plutôt de la discipline sociologique, économique, ou encore de la science politique ; ils demandaient une personne – en réalité plutôt une équipe de personnes – capable d'observer, de suivre et d'évaluer, c'est-à-dire de juger, un programme qu'ils avaient décidé de développer<sup>1</sup>. Dans cette perspective, l'évaluateur se prévaut généralement d'une bonne connaissance du champ étudié, d'une bonne expérience en matière d'évaluation et donc de méthodes utilisées. Comment, en effet, dans le cas contraire, donner une quelconque légitimité aux résultats de l'évaluation si elle est menée

---

<sup>1</sup> Rappelons, pour éviter tout contresens, que les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France n'ont pas pris part à mon recrutement et n'y avaient pas droit de cité. S'il a déjà été question, précédemment dans ce chapitre, des interventions du porteur de projet dans la sphère d'action de l'évaluateur (et vice versa), celles-ci en restent, la plupart du temps, aux négociations concernant les méthodes d'évaluation utilisées, et ne concernent pas les personnes responsables de l'évaluation.

par une personne totalement étrangère au domaine et, *a priori*, dénuée de compétences en matière d'évaluation ?

Pour cette raison précise, il a été initialement difficile d'endosser totalement les habits de l'expert : à ce moment, le thème de l'évaluation et celui sur lequel elle portait m'étaient complètement inconnus. Je n'avais, jusqu'alors, jamais formulé un quelconque intérêt au regard des questions de formation professionnelle ; je ne connaissais pas le fonctionnement ni les attributions des Conseils régionaux ; je n'avais jamais rencontré le thème de la territorialisation des politiques publiques. La seule affinité qui me liait, à ce moment, à ce « nouveau » sujet relevait de son domaine de recherche de manière générale : les politiques publiques. De mon point de vue, l'étiquette d'expert ne pouvait fonctionner que si j'étais en mesure de me prévaloir d'une certaine expérience dans (au moins l'un de) ces domaines spécifiques.

Être désigné expert et en endosser les habits relèvent bien de deux opérations distinctes. Si, dans mon cas, la première s'est déroulée sans problème, la deuxième a été plus difficile à réaliser sans pouvoir se prévaloir d'une certaine expérience dans (au moins l'un de) ces domaines spécifiques (évaluation, territorialisation des politiques publiques, formation professionnelle). Cet apprentissage du rôle d'évaluateur s'est fait sur le terrain, par la pratique et grâce à l'accompagnement des autres évaluateurs.

Voici un an que j'ai été recruté en tant qu'évaluateur. Mes craintes initiales se sont peu à peu effacées. En premier lieu parce que les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France ne m'ont pas renvoyé à mon statut de « débutant. » Le fait que je sois également doctorant a dû jouer en ma faveur. En deuxième lieu parce que je dispose désormais d'une connaissance propre aux questions touchant à la formation professionnelle, au fonctionnement des collectivités territoriales et à l'objectif du Conseil régional de territorialisation de ses politiques publiques.

Mon implication immédiate sur le terrain, les nombreux entretiens réalisés avec les différentes parties prenantes au dispositif, ma présence à la totalité des réunions et comités de pilotage et l'encadrement – de moins en moins cadrant d'ailleurs – de ma collègue<sup>1</sup> ont favorisé la constitution progressive de cette identité d'expert, ou d'évaluateur que j'arrivais enfin à assumer. Si, dans un premier temps, je n'étais expert que parce que d'autres acteurs me désignaient et me considéraient ainsi, je suis finalement rentré dans ce rôle après une

---

<sup>1</sup> Recruté en tant que professeure des universités à Paris-Dauphine, Dominique Méda a dû quitter le Centre d'études de l'emploi, et c'est Carole Tuchsirer qui a repris la direction de l'équipe d'évaluation qualitative.

période de formation. Ainsi, l'apprentissage dont il est question renvoie aux attributs de l'expert, à cette expérience passée qui le légitime dans sa position présente. La présence et le rôle des acteurs du Conseil régional d'Île-de-France, par leur reconnaissance réelle ou supposée de l'expertise, et de mes collègues ont, dans ce cas, été cadrants dans la constitution d'une identité d'expert.

Enfin, au titre de ces acteurs qui ont constitué mon environnement professionnel, le rôle de ma directrice de thèse a également été structurant. En effet, si Annette Jobert a insisté pour que ma mission d'expertise ne prenne pas totalement le pas sur ma recherche, celle-ci joue également à de nombreuses reprises un rôle proche de l'expertise telle que nous l'avons définie précédemment (en témoigne notamment sa participation au sein de la commission présidée par Jean-Denis Combrexelle relative aux accords collectifs et au travail). Du fait de ses travaux sur les régulations du monde du travail et les questions de dialogue social, elle prodigue conseils et éclairages au monde syndical, elle joue un rôle de « passeuse » ou de « traductrice » entre le monde académique et celui du travail. Aussi, bien qu'elle n'intervienne pas directement sur le terrain de l'évaluation du programme régional, elle a participé à l'élaboration d'un pont entre ces deux domaines que sont la recherche et l'expertise.

### *2. 2. 3. La recherche académique*

Les éléments jusque-là évoqués sont exclusivement focalisés sur la manière dont j'ai très rapidement été amené à tisser des liens avec le milieu de l'expertise, pour le dire autrement, comment s'est construit un engagement de trajectoire fortement lié à l'expertise. Pour autant, la mission d'évaluation n'a pas été conduite en totale étanchéité avec le monde de la recherche, bien au contraire. Ces deux domaines ont plutôt développé une forme de relation dialectique au sein de laquelle chacun se nourrit des apports du second. Il n'en reste pas moins que je me suis régulièrement trouvé dans une posture délicate, tiraillé entre les besoins de l'un et les contraintes de l'autre. Ces difficultés ont été d'autant plus prégnantes que je me suis inscrit, à peu près dans le même temps, en thèse de sociologie, discipline qui consacre une bonne partie de sa réflexion méthodologique au thème de la posture du sociologue vis-à-vis de son terrain et de son objet.

Si mes relations avec la recherche étaient presque inexistantes au moment de mon arrivée au CEE, celles-ci se sont développées peu à peu dans le cadre de mon insertion au

sein du CEE d'abord, puis grâce à mon ouverture sur d'autres centres et laboratoires de recherche, comme l'IDHES qui m'a accueilli sur son site de Cachan<sup>1</sup>.

Si l'arrivée au CEE correspond à mon intégration au sein d'une équipe fortement tournée vers le milieu de l'expertise (l'équipe d'évaluation), elle se traduit toutefois tout autant par mon introduction au sein d'une équipe – un groupe – moins formalisée mais non moins existante, celle des doctorants, qui a participé à un engagement plus ferme envers la recherche. En effet, alors même que j'endosse le statut de chargé de mission, lui-même rattaché à un rôle d'expert, je partage, dès mon arrivée, un bureau avec l'ensemble des doctorants de l'unité de recherche qui m'accueille. Ce groupe de doctorants, déjà initié aux pratiques et codes de la recherche, contribue ensuite largement à favoriser mon insertion dans le milieu académique. La décision, que je finirai par prendre, d'emprunter la trajectoire professionnelle d'enseignant-chercheur est corrélée à une connaissance des réalités du métier, connaissance qui me fait alors défaut. En cela, l'arrivée au CEE m'a permis d'en approcher la majorité, qui d'une certaine manière constituent les obligations tacites du doctorant visant une carrière académique (présentation et participation à des séminaires de recherche et colloques, rédactions, réécritures et publications d'articles, charges d'enseignement, etc.). Or, leur découverte a été possible grâce à l'action des autres doctorants, fortement insérés dans le milieu académique et bien plus au fait que moi des normes auxquelles se plier. C'est donc par l'intermédiaire de ce groupe que j'ai commencé à « jouer le jeu » de la recherche.

Mon insertion dans le milieu académique et ma socialisation avec celui de la recherche se sont donc réalisées au sein du CEE, mais surtout, elles ont eu lieu dans le même temps que se concrétisait mon engagement vers l'expertise, renforçant ainsi la ligne de tension entre cette dernière et la recherche. Ces premiers pas vers la recherche académique se sont en effet heurtés régulièrement à des obstacles de diverses natures qu'il est possible de rattacher au déroulement de l'évaluation. L'un d'entre eux illustre bien cette tension, ici vécue et ressentie par d'autres collègues du CEE.

Je suis assis dans le bureau d'un chercheur du CEE, en présence et à la demande de ma collègue évaluatrice. Voilà un mois que j'ai suivi ses conseils et ceux des doctorants et que j'ai commencé à enseigner au sein d'un institut régional de travail social (IRTS), en parallèle de ma mission d'évaluation. Seulement, la

---

<sup>1</sup> Le laboratoire Institutions et Dynamiques Historiques de l'Économie et de la Société.

préparation des cours me demande un temps fou, d'autant que leur thématique n'a rien à voir avec celles sur lesquelles je travaille et que le format des cours n'est peut-être pas le plus approprié pour commencer [cours magistraux de 3h à des adultes en reprise d'études]. C'est visiblement ce point qui fait l'objet du rendez-vous. Je fais l'objet d'un rappel à l'ordre et d'un recadrage : je consacre trop de temps aux cours relativement à celui que je « perds » sur la mission principale ; si je n'en ai pas assez la semaine, il faut que je travaille le week-end... ce que je fais déjà mais qui ne semble pas suffire.

Les tensions sont ici clairement exprimées entre les deux milieux de l'expertise et de la recherche. Plus encore, ce rendez-vous a été l'occasion de me rappeler que la rémunération du CEE était attachée à une mission d'évaluation et que ma situation y était bien différente de celle des doctorants – auxquels j'étais pourtant associé dans l'esprit de tous les personnels de l'unité de recherche et plus généralement du CEE – qui n'étaient pas rattachés institutionnellement au CEE et qui, d'une certaine manière, « ne lui devaient rien. » Tout comme certains doctorants en contrat CIFRE (convention industrielle de formation par la recherche) pour qui la perception d'un salaire n'est pas directement rattachée à une mission de recherche (Hellec, 2014), j'étais attendu sur le rendu de « livrables » (rapports intermédiaires et rapport final), et non pas sur la réalisation d'enseignements qui ne correspondaient ni à mon statut, ni à ma fiche de poste.

Pareilles tensions, cette fois plus personnelles, se sont manifestées à l'occasion de mes premières présentations et publications. Ainsi, les thématiques de ces dernières étaient directement issues des questionnements que je me posais en tant qu'évaluateur. Je m'interrogeais ainsi sur la territorialisation de la formation professionnelle, sur les « jeux d'acteurs » au sein du Conseil régional, ou sur les explications à donner à leur volonté d'« innover. » Les perspectives de recherche étaient alors largement dictées par les considérations propres à l'évaluation et je rencontrais les plus grandes difficultés à prendre du recul et à opérer une rupture avec mon objet de recherche. Ce sujet a d'ailleurs donné lieu à plusieurs discussions avec l'autre évaluatrice concernant notamment les propos et le ton des notes que je rédigeais afin de les diffuser aux acteurs du Conseil régional. On pouvait, par exemple y lire :

« Nous avons effectivement l'impression qu'un des objectifs non affichés de la Région serait d'utiliser le nouveau programme comme une « affiche » territoriale de son offre de formation... », ou encore « À première vue, donc, il nous paraît plutôt inopportun de qualifier de succès la première phase du pacte pour l'emploi, la formation et le développement économique qui n'est, rappelons-le, qu'un

diagnostic. Bien au contraire, les mécontentements sont loin d'être négligeables, et *a fortiori* parce qu'il s'agit d'un simple prélude. »

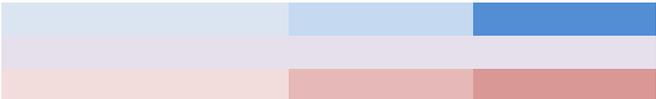
Ces propos reflétaient, en réalité, une incompréhension et un énervement de ma part quant à la lenteur et aux problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du programme que je devais évaluer.

Ainsi, au cours de cette période d'intégration au CEE, l'engagement de l'expert se compensait par un certain dégageant des liens de nature académique. Cette relation s'est inversée par la suite, grâce à un investissement moindre sur le terrain qui a mécaniquement été l'occasion d'un engagement plus net dans le milieu académique. Ainsi, la fin de mon intervention sur le terrain de l'évaluation et le rendu du rapport définitif ont correspondu à une période plus faste en termes de productions scientifiques mais aussi d'enseignements. Le tableau suivant (Tableau 11) tente de rendre compte de ces tensions entre expertise et recherche, et de leur évolution.

Il permet de visualiser que la première année, celle de l'évaluation du dispositif, correspond à un investissement minimal en matière de recherche, et donc en ce qui concerne la thèse. En effet, au cours des années d'évaluation, il me paraissait évident que la thèse découlerait logiquement du rapport d'évaluation, qu'elle en constituerait simplement une version plus développée et aboutie. En revanche, lorsque l'évaluation arrive à son terme, l'engagement dans le milieu académique se renforce peu-à-peu. Aux habits de l'évaluateur sont substitués ceux du doctorant à temps plein.

**Tableau 11 Représentation synoptique des tensions vécues entre le monde académique et celui de l'expertise**

	CRIF	HCSA	CEE		Monde académique			
			Collègue 1	Collègue 2	Direct. thèse	IDHES	cours	colloque/publi
<b>Périodes</b>								
Sept 2008 (recrutement CEE) - sept 2009	Expert en apprentissage	Lien indirect <i>via</i> financement	Tutorat expertise	Directrice du projet	0	0	0	0
Sept 2009 (inscription thèse) -sept 2010)	Expert en apprentissage	Lien indirect <i>via</i> financement	Tutorat expertise	Directrice du projet	Échanges réguliers	0	0	0
1 <sup>er</sup> semestre 2010 (1ères tensions)	Expert sociologue	Lien indirect <i>via</i> financement	Lien distendu sur l'évaluation	Directrice du projet	Échanges réguliers	0	Débuts	Débuts
2010-2011 évaluation en tant qu'expert	Principal interlocuteur	Lien indirect <i>via</i> financement	Premiers travaux en commun	0 (départ du CEE)	Échanges réguliers	Premiers contacts	0	Débuts
Rendu rapport (oct2011-fev2012)	Principal interlocuteur	Lien indirect <i>via</i> financement	Travail de recherche en commun	0	Échanges réguliers	Séminaires réguliers	Cours réguliers	Réguliers
2012-2013	Associé au CEE / Expert pour l'OCDE	0	Travail de recherche en commun	0	Échanges réguliers	Possible affectation	Cours réguliers	Réguliers
2013-2014	Associé au CEE	0	Travail de recherche en commun	0	Échanges réguliers	Affectation d'un poste	ATER CNAM	Réguliers
2014-2015	Associé au CEE	0	0	0	Échanges réguliers	Affectation d'un poste	ATER CNAM	0


 Degré croissant de rapport à l'expertise  
 Relation à mi-chemin entre la recherche et l'expertise  
 Degré croissant de rapport à la recherche

Cette analyse de l'engagement en termes de trajectoire insiste finalement sur un processus de socialisation ou plutôt sur la dialectique de deux processus de socialisation. L'un qui se réalise par l'institution. C'est celui du rôle donné par la mission d'évaluation, celui imposé par une structure que définit, en partie, son indétermination entre recherche et expertise, et celui qui passe par les collègues, eux-aussi experts. Le deuxième processus de socialisation est celui qui se réalise par les pairs, les autres doctorants rencontrés au Centre d'études de l'emploi et à l'IDHES. L'intérêt du tableau ci-dessus réside dans la place accordée au temps qui permet de faire émerger un processus de conversion qui s'est produit peu à peu, au fil de l'apprentissage de normes, de valeurs et de techniques et compétences professionnelles.

Ces premiers éléments qui intègrent l'engagement dans l'acceptation qu'en fait Howard Becker (2006) ne suffisent pas à appréhender la question de la posture du sociologue lorsqu'il est engagé dans une mission d'évaluation. Ils permettent, par contre, de lui donner un cadre puisqu'ils mettent l'accent sur les oppositions qui se sont jouées, dans notre trajectoire professionnelle, entre expertise et recherche, rappelant ainsi les « engagements conflictuels » dont parle Becker. Mais, l'engagement tel qu'il est conceptualisé par Élias (1993) permet d'affiner l'analyse : il s'agit désormais de s'attarder sur les conditions singulières des rapports qu'entretient le sociologue avec son propre terrain, avec un regard particulièrement attentif à la juste distance à adopter.

« Les spécialistes en sciences humaines [...] ne peuvent cesser de prendre part aux affaires sociales et politiques de leur groupe et de leur époque, ils ne peuvent éviter d'être concernés par elles. Leur propre participation, leur engagement conditionne par ailleurs leur intelligence des problèmes qu'ils ont à résoudre en leur qualité de scientifiques. Car, si pour comprendre la structure d'une molécule on n'a pas besoin de savoir ce que signifie se ressentir comme l'un de ses atomes, il est indispensable, pour comprendre le mode de fonctionnement des groupes humains, d'avoir accès aussi de l'intérieur à l'expérience que les hommes ont de leur propre groupe et des autres groupes ; or on ne peut le savoir sans participation et engagement actifs » (p. 29).

Cette question trouve ici tout son intérêt puisque le terrain et la mission qui nous ont été assignés consistaient justement à produire une évaluation, sur un objet particulier d'ores et déjà évoqué, un programme régional de formation professionnelle.

## 2. 3. L'engagement de posture

### 2. 3. 1. Une posture originale

La position que j'ai occupée en tant qu'évaluateur d'un dispositif du Conseil régional ne peut s'apparenter ni à celle d'un doctorant lié à une entreprise par l'intermédiaire d'une convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE), ni à celle d'un sociologue praticien qui regroupe parfois tous les traits du « conseiller scientifique » (Ould-Ferhadt, 2008), ni à celle d'un chercheur titulaire pour qui la négociation des conditions de son intervention se réalise de manière *a priori* plus libérée.

Pour le premier, la thèse répond à une commande d'un organisme public ou privé qui la finance en retour. Le doctorant signe alors un contrat de travail qui le lie à l'entreprise. Dans ce cas, le commanditaire se confond avec le financeur et peut fortement contraindre le déroulement de la thèse, notamment lorsque son organisation en constitue le terrain exclusif (Berhuet, 2013). Pour le deuxième, la commande peut bien vite se résumer à une conjonction « d'études tous azimuts » (Ould-Ferhadt, 2008). Elle s'adresse principalement aux acteurs de l'entreprise et est élaborée « dans un but de capitalisation de savoirs, d'échange d'expériences, de coordination des dynamiques partenariales et d'animation du débat public » au sein d'organisations parfois marquées par « l'opacité et la disparition du milieu de la recherche » (Ould-Ferhadt, 2008), et s'inscrit la plupart du temps dans le cadre d'une commande explicite. Le troisième dispose d'une liberté plus grande dans la direction à donner à sa recherche, mais cette liberté n'est pas exempte de difficultés à accéder au terrain qui touchent d'ailleurs ces trois catégories de chercheurs.

Mon cas est bien différent de ces trois situations, et cela sous plusieurs aspects. J'ai tout d'abord été embauché par le CEE dans la perspective d'une mission spécifique (l'évaluation d'une expérimentation sociale) distincte de la réalisation d'une thèse, ce que soulignait le statut de chargé de mission. Ensuite, le financeur de cette mission n'était ni le CEE qui m'employait et me proposait un espace de travail, ni le Conseil régional d'Île-de-France auprès duquel j'effectuais ma mission. En effet, ces derniers avaient répondu conjointement à l'appel à projets d'expérimentations sociales du Haut-commissariat aux solidarités actives, qui constituait le financeur et le commanditaire effectif de l'évaluation. Enfin, et cet aspect découle du précédent, la relation établie avec les acteurs du Conseil régional n'était pas contrainte par les dimensions de financement ou de commanditaire. Suivant la logique de l'appel à projets, les acteurs portant le projet et l'équipe d'évaluation

se présentaient comme partenaires et non liés par une relation de domination au sein de laquelle une partie des acteurs (les évaluateurs) jugent le travail de la deuxième (les porteurs). En outre, si je jouais bien le rôle d'évaluateur, je me suis néanmoins présenté auprès des acteurs du Conseil régional comme un doctorant, ce qui a concrètement été rendu possible par mon intégration au sein d'une équipe d'évaluation. En effet, n'étant pas le seul évaluateur, et étant accompagné par des chercheuses rodées à l'exercice, il a été possible, un temps donné, de me retrancher derrière elles et de me présenter ainsi, c'est-à-dire en situation d'apprentissage.

Cette double figure que j'ai incarnée aussi bien au Conseil régional qu'au Centre d'études de l'emploi, bien que volontairement affichée, a été la source de plusieurs tensions qui se révélaient parfois dans le cadre de relations interindividuelles, et parfois de manière plus personnelle.

Les premiers pas dans l'évaluation ont certainement été les plus durs. Il fallait en effet réussir à tenir le rôle de l'évaluateur, c'est-à-dire celui qui sait, qui juge, ou du moins celui dont il est supposé qu'il sait et juge, tout en tenant celui de jeune doctorant, c'est-à-dire celui qui construit une réflexion propre, qui remet en question et qui peut se trouver en situation d'ignorance (même partielle). Cela était d'autant plus difficile que je ne connaissais alors en rien le travail qui m'attendait. Ces tensions se sont vite traduites dans ma volonté initiale de ne pas endosser les habits de l'évaluateur, et ce aux deux sens de l'expression.

Nous arrivons dans les locaux du Conseil régional, au 50<sup>ème</sup> étage de la Tour Montparnasse pour une réunion avec les directeurs des services concernés par le projet. Tous les hommes présents (c'est-à-dire dire tout le monde sauf ma collègue évalutrice) sont habillés d'un costume sombre et d'une chemise claire. Pour ma part, je suis en polo, jean troué et un peu « lâche » et en baskets. Je fais « tâche », et je le sens. Quelques jours plus tard, ma collègue me confiera que j'aurais peut-être intérêt, pour la suite, à faire un léger effort vestimentaire. Conseil que je suivrai.

Il me paraissait, en effet, plus facile de ne pas chercher à renforcer l'effet performatif de mon rôle d'évaluateur et de « coller » autant que possible à la figure de doctorant, d'ailleurs elle aussi récente. Le choix était alors clair de me situer en retrait, et de revendiquer le processus d'apprentissage qui me paraissait indispensable pour pouvoir, à terme, éventuellement « devenir » évaluateur. Se rattacher à la figure du doctorant – et donc au domaine de la recherche – constituait une solution de facilité, par défaut, la thèse pouvant être considérée comme un processus d'apprentissage du métier de chercheur.

Cette figure était, enfin, renforcée par mon âge puisque j'étais alors le benjamin parmi l'ensemble des acteurs intervenant dans l'expérimentation sociale du Conseil régional d'Île-de-France.

À l'opposé, les derniers moments de l'évaluation, à savoir ceux de la réalisation et du rendu du rapport final, ont également correspondu à un attachement à la dimension recherche. À ce stade, il apparaissait clairement que je souhaitais me diriger vers la recherche – non vers l'expertise – et ce rapport a reflété, une nouvelle fois, les tensions entre ces deux milieux. Se présentant comme un rapport d'évaluation, il intégrait néanmoins une certaine dimension propre à la recherche. J'avais en effet décidé d'y insérer une partie de mes réflexions de recherche qui avaient fait l'objet de publications et qui me paraissaient donc légitimes – puisque validées par un comité de rédaction – de ce point de vue. De cette manière, je pouvais tenter de me démarquer de mes lecteurs – les acteurs du Conseil régional – et j'insistais sur le caractère analytique du document en y introduisant des éléments à caractère théorique, et en réduisant la partie consacrée aux préconisations et au verdict de « généralisation » à la portion congrue, partie pourtant nodale des expérimentations sociales.

Tenir cette position vis-à-vis du rapport final a été possible parce que je bénéficiais alors, au sein du Conseil régional, mais aussi du CEE, d'une légitimité en la matière. Celle-ci était devenue indispensable au fur et à mesure que l'investissement de mes collègues dans l'évaluation s'amenuisait, au point de s'en retirer totalement pour l'une d'entre elles. Ma présence et ma reconnaissance par les acteurs du Conseil régional ont ainsi été inversement proportionnelles à l'investissement de mes collègues. Cet effort de légitimation s'est, en partie, concrétisé par l'accumulation de connaissances sur les thématiques propres au projet et par la réalisation de plusieurs notes écrites – systématiquement validées par l'évaluatrice qui m'accompagnait dans cette évaluation – relatives au questionnement que soulevait l'expérimentation sociale, que je transmettais pour avis aux interlocuteurs du Conseil régional. Qu'il s'agisse de notes rédigées afin de mettre à plat les avancées de l'évaluation sur le terrain ou de notes intermédiaires destinées au commanditaire (le HCSA), elles faisaient invariablement l'objet de « corrections » de la part d'un de mes interlocuteurs du Conseil régional qui s'efforçait de nuancer ou de rectifier le propos, selon une forme de paternalisme bienveillant. Si cette pratique peut être d'usage dans le cadre des contrats de type CIFRE, elle dénote ici d'une particularité de la posture adoptée par l'équipe d'évaluation et des relations entretenues avec le Conseil régional. Il ne s'agissait pas, pour

nous, évaluateurs, d'évaluer le travail des acteurs du Conseil régional, mais plutôt d'apporter un regard en retrait et de livrer une analyse du projet en lui-même. De ce point de vue, nous ne souhaitons pas nous inscrire dans une relation hiérarchique (le porteur ne commande pas l'évaluation et l'évaluateur n'évalue pas le porteur), mais plutôt dans une relation de coopération, de tiers.

Le modèle d'intervention privilégié par les évaluateurs – dont je faisais partie – a, en effet, été mis en œuvre dès la conception du projet et de l'évaluation : afin de correspondre au cadrage du HCSA et donc de proposer un projet évaluable et une évaluation réalisable, porteurs et évaluateurs ont travaillé de concert sur cette première phase de constitution de la réponse à l'appel à projets. Si je n'ai pas été associé à cette phase qui s'est déroulée bien avant mon recrutement au CEE, les collègues avec qui j'ai ensuite travaillé à l'évaluation de l'expérimentation sociale y ont, elles, participé.

Pour les évaluateurs comme pour les porteurs de projet, le type d'évaluation adopté semblait alors découler des principes énoncés dans l'appel à projets du HCSA, ceux d'une évaluation concomitante au projet. Dans la mesure où l'évaluation et le projet correspondaient à la même temporalité (trois ans), dans la mesure où les financements accordés à l'évaluation lui étaient alloués dès la première année et que la procédure prévoyait le rendu de « livrables intermédiaires », il semblait inconcevable de ne pas synchroniser temps de l'action et temps de l'évaluation. Dans cette perspective, accompagné de mes collègues, je n'ai finalement pas joué le rôle d'un évaluateur en retrait de son objet, mais bien au contraire, celui d'un évaluateur engagé dans son objet au point d'aider les concepteurs et les acteurs afin de l'adapter et le faire évoluer.

### *2. 3. 2. L'engagement de l'évaluateur dans et par le projet expérimental*

L'évaluation menée par le Centre d'études de l'emploi comportait une dimension quantitative et une dimension qualitative à laquelle je participais directement. Ces deux dimensions étaient conçues comme complémentaires : l'évaluation qualitative devant permettre d'interpréter les résultats de l'évaluation quantitative. Concrètement, la Direction formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France souhaitait tester un programme, appelé REAQTIF (programme régional d'actions qualifiantes territorialisées en Île-de-France), associant les acteurs situés au niveau intercommunal à la définition des besoins en matière de formation professionnelle, et à celle des réponses à y apporter. Cette

manière de faire, que les acteurs appellent « territorialisation » et que nous traitons davantage dans le chapitre suivant, a fait l'objet de notre évaluation<sup>1</sup>.

### *Le projet d'évaluation du Centre d'études de l'emploi*

L'équipe d'évaluation qualitative avait initialement comme mission « d'évaluer la construction du dispositif et la capacité des acteurs territoriaux et régionaux à faire émerger à la fois les besoins de formation et les réponses correspondantes, avec une valeur ajoutée par rapport aux dispositifs existants »<sup>2</sup>. Il s'agissait de vérifier que le programme réussissait à atteindre les objectifs fixés : la territorialisation de la formation professionnelle en Île-de-France apportait-elle une réelle plus-value par rapport à la commande régionale dite traditionnelle ? Les stagiaires qui, dans le cadre de ce dispositif, suivaient une formation et étaient accompagnés bénéficiaient-ils de meilleures conditions que ceux relevant du « droit commun » ? La nouvelle gestion de la formation au niveau régional, associant les acteurs dits « locaux », apportait-elle de nouvelles réponses, ou des réponses plus adaptées aux besoins ? En définitive, cette évaluation devait se focaliser sur l'éventuelle amélioration de la prise en compte des besoins locaux de formation que le nouveau processus de conception était censé porter en Île-de-France.

Les modalités de l'évaluation qualitative à laquelle je participais devaient s'attacher essentiellement au suivi et à l'observation des processus à l'œuvre. Dans cette perspective, l'équipe d'évaluation prévoyait, dans un premier temps, de recueillir auprès du Conseil régional d'Île-de-France l'ensemble des documents qu'il pouvait mettre à sa disposition. À partir des notes et rapports récoltés, nous souhaitions pouvoir produire les premières réflexions quant aux divers attendus du dispositif expérimental. Dans un second temps, l'évaluation devait se concentrer sur le déroulement même de l'expérimentation, c'est-à-dire sur la mise en œuvre opérationnelle de REAQTIF. Sur la dizaine de territoires concernés par le programme de territorialisation, quatre « territoires » ont été déterminés, en accord avec la Direction formation professionnelle, sur lesquels nous serions amenés à nous déplacer afin de participer aux réunions de présentation du dispositif et aux comités de

---

<sup>1</sup> Nous avertissons le lecteur que plusieurs des éléments présentés dans les développements qui suivent sont à nouveau mobilisés dans le chapitre suivant. Alors qu'ils illustrent, ici, l'engagement de l'évaluateur par le projet, ils permettront ensuite de mettre l'accent sur le point de vue du porteur de projet.

<sup>2</sup> Dossier de réponse à l'appel à projets « expérimentations sociales » porté par le Conseil régional d'Île-de-France et le Centre d'études de l'emploi.

pilotage, mais aussi pour mener une série d'entretiens avec les acteurs impliqués. Ces éléments devaient donner lieu à la réalisation de monographies territoriales présentant les caractéristiques spécifiques à chacun de ces territoires ainsi que les éléments convergents en matière de territorialisation de la formation professionnelle. Dans un troisième temps, les avis des stagiaires de la formation devaient être recueillis par voie de questionnaire. Enfin, dans un dernier temps, nous souhaitions disposer d'autres angles d'approche que celui de la Région Île-de-France sur la question de la territorialisation et avons, en conséquence, prévu de nous déplacer dans d'autres régions françaises plus en avant sur cette thématique afin de disposer d'éléments de comparaison.

### *Les aléas d'une expérimentation mouvante*

La méthode d'évaluation décrite ci-dessus correspond au projet d'expérimentation tel qu'il a été conçu, en 2008, en réponse à l'appel à projets du Haut-commissariat aux solidarités actives, et au cours des premières réunions qui ont suivi la sélection de cette expérimentation sociale, auxquelles participaient les porteurs de projet et les évaluateurs, moi compris. La structure porteuse de projet – le Conseil régional d'Île-de-France – et la structure évaluatrice – le Centre d'études de l'emploi – étaient effectivement en contact et ont conçu le projet conjointement, suivant ainsi les incitations formulées par le HCSA dans son appel à projets. Mais les éléments de méthode prédéfinis ont ensuite fait l'objet de réajustements successifs afin de s'adapter à un objet d'évaluation lui-même mouvant.

En effet, si l'on pose l'hypothèse selon laquelle le porteur de projet s'inscrit *de facto* dans une démarche innovante, il n'est alors en aucune manière possible de déterminer dès l'origine vers quelle configuration cette démarche s'orientera. L'évaluation concomitante au projet est alors prisonnière de l'évolution de ce dernier. Aussi, les éléments de méthode fixés en amont correspondent plus à des indications et des balises qu'à des grilles méthodologiques immuables.

C'est ainsi, par exemple, que la dénomination et le contenu du programme, objet de l'évaluation, ont été remaniés. Au cours des premiers mois d'expérimentation, il a été frappant de remarquer que le terme « REAQTIF », désignant le programme expérimental sélectionné par le Haut-commissariat aux solidarités actives, est tombé en désuétude au profit de celui de « Programme qualifiant territorialisé », ou « PQT », présenté comme sa transposition opérationnelle. Si, en elle-même, la disparition du terme REAQTIF n'était pas gênante pour la conduite du projet dans la mesure où il s'agissait d'un vocable que le

Conseil régional n'a jamais exporté – les acteurs locaux, par exemple, n'en ont jamais entendu parler – en revanche, la démarche que recouvrait le Programme qualifiant territorialisé posait question.

En particulier, le programme REAQTIF comportait, initialement, une forte dimension accompagnatrice : pour la Direction formation professionnelle, une nouveauté de son intervention résidait dans l'accompagnement qu'elle souhaitait mettre en avant à destination des stagiaires de la formation professionnelle. L'idée était donc non seulement d'associer de nouveaux acteurs à l'identification des besoins, mais aussi d'accompagner les bénéficiaires durant leurs parcours. Cet objectif d'accompagnement était d'ailleurs consigné dans le projet envoyé au Haut-commissariat aux solidarités actives qui le présentait comme le « développement d'un programme territorialisé et renforcé de formation et d'accompagnement vers l'emploi. » Or, cette dimension « accompagnement », présentée ici comme centrale, a ensuite été reléguée à l'arrière-plan dans le cadre du Programme qualifiant territorialisé :

« La volonté de départ, c'est d'en [du PQT] faire une tête chercheuse d'innovation et d'expérimentation, mais de choses qui, du coup, peuvent être très différentes selon les territoires... et qui peuvent, à la limite, comporter des accompagnements » (Entretien avec le Directeur de la Direction formation professionnelle).

La formation professionnelle et sa territorialisation, les deux autres mots-clés du projet d'expérimentation, occupaient alors le devant de la scène et l'accompagnement en devenait une dimension facultative. Pour la Direction formation professionnelle, le programme REAQTIF se résumait alors au Programme qualifiant territorialisé.

Plusieurs réunions et interpellations des acteurs de la Direction formation professionnelle ont été nécessaires pour expliciter et comprendre cette modification lourde de sens pour l'équipe d'évaluation. En effet, si la disparition de « REAQTIF » ne posait pas de problème majeur, la disparition de la dimension « accompagnement » dans le projet a été source de questionnements. Le principal renvoyait aux suites à donner à l'évaluation : à partir du moment où l'objet de l'évaluation a été modifié, l'évaluation devait-elle se poursuivre selon un cahier des charges distinct ? Considérant le principe même des expérimentations sociales de valorisation d'« innovation de politiques sociales »<sup>1</sup>, il nous a

---

<sup>1</sup> HCSA (Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté) (2007), Appel à projets « Expérimentation sociales 2008 », 20 p.

semblé (à l'équipe d'évaluation) que les déviations du tracé originel participaient à l'exercice, et que l'évaluation concomitante se devait de suivre son objet quand bien même il serait amené à évoluer. Par ailleurs, s'il est vrai que la dimension « accompagnement » ne faisait plus partie des priorités du dispositif à évaluer, son absence ne modifiait pas ce dernier au point de le faire sortir du cadre et des axes imposés par l'appel à projets du Haut-commissariat aux solidarités actives. Engagée par son objet, l'évaluation a donc modifié sa focale afin de considérer non plus REAQTIF mais le Programme qualifiant territorialisé. Ce faisant, nous avons dû intégrer plusieurs contraintes imposées par ce dernier qui répondait à une logique distincte de celle de REAQTIF, et qui devait se déployer selon une temporalité propre.

### *Une nouvelle focale pour l'évaluation : le Programme qualifiant territorialisé*

Alors que REAQTIF était une émanation de la seule Direction formation professionnelle et devait, à ce titre, être concrétisé par cette dernière, le Programme qualifiant territorialisé a fait intervenir une deuxième direction régionale, avec laquelle l'équipe d'évaluation n'avait *a priori* aucun lien d'ordre contractuel<sup>1</sup>. En effet, le PQT a été intégré à des « pactes pour l'emploi, la formation et le développement économique » (ou « pactes »), dispositif relevant d'une autre direction régionale, la « Direction développement économique et emploi. »

Cette intégration du Programme qualifiant territorialisé dans le giron d'une autre direction régionale a constitué un inattendu pour l'équipe d'évaluation, qui s'est rapidement transformé en difficulté. Tout d'abord, nous avions pour « mission » d'évaluer le Programme qualifiant territorialisé, et non le « pacte » dont les objectifs se voulaient bien plus larges. De surcroît, les objectifs affichés de ce dernier et du Programme qualifiant territorialisé ne se recoupaient pas intégralement, et s'opposaient parfois. En outre, les membres de la Direction développement économique et emploi ont pu se montrer hostiles à l'égard de ce qu'ils percevaient comme l'évaluation d'une partie du pacte qu'ils n'avaient pas recherchée, encore moins commanditée et qu'ils ne maîtrisaient donc pas. C'est ainsi que tout au long du déroulement de l'expérimentation, plusieurs réunions relatives à la mise en œuvre du pacte et du PQT ont eu lieu sans que j'en sois préalablement informé, soulignant ainsi, à tout le moins, une difficulté rencontrée par l'équipe d'évaluation en

---

<sup>1</sup> Le CEE et la Direction formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France avaient signé un contrat les liant à l'expérimentation sociale du programme REAQTIF.

termes de visibilité, de pertinence, et donc de compréhension de sa mission par une partie des acteurs du Conseil régional. Ces obstacles récurrents soulignaient, en outre, les difficultés de communication existant entre ces deux directions régionales qui n'avaient pas pour habitude de travailler de concert et étaient invitées à le faire malgré elles. Sans parler, ici, de cultures professionnelles : une nette distinction s'est rapidement fait jour entre les manières de faire et de penser des acteurs opérationnels des deux directions régionales, appelées à coopérer. L'une pouvait ainsi mettre l'accent sur l'importance du retour à l'emploi rapide des demandeurs d'emploi, alors que l'autre insistait sur la nécessité de « qualifier » ces derniers, ce qui supposait la réalisation d'actions de formation de moyenne ou longue durée. Ainsi, qu'il s'agisse des présentations du dispositif réalisées auprès des « acteurs locaux », ou des outils à mobiliser dans le cadre des interventions territoriales de la Région, les discours portés par les directions régionales s'opposaient souvent et contribuaient à faire émerger, auprès des « acteurs locaux » un sentiment d'incompréhension généralisé. Ce dernier était alimenté par la présence concomitante d'acteurs de la Direction formation professionnelle et de la Direction développement économique et emploi, par celle de deux dispositifs aux objectifs proches mais distants (le PQT et le pacte) et par la tenue de registres discursifs divergents.

Ces éléments qui, dans le cadre d'une évaluation en retrait de son objet, auraient été intégrés au rapport d'évaluation afin d'éclairer les difficultés rencontrées par les acteurs dans la mise en œuvre d'une politique publique (ou d'un dispositif), ont été, ici, réinvestis dans l'action. En effet, selon la posture d'évaluation engagée dans son objet que nous avons définie en amont, il s'agissait de rendre compte, auprès des acteurs de la Direction formation professionnelle de nos observations et résultats au fil de la réalisation du projet et de son évaluation. Nous avons donc traduit ces éléments auprès de la Direction formation professionnelle afin qu'elle soit en mesure d'aménager son dispositif. Suite à ces retours successifs dans le cadre de comités de pilotage réunissant les expérimentateurs, le porteur de projet (la Direction formation professionnelle) a revu et formalisé son mode d'intervention auprès des acteurs locaux, et a notamment modifié la terminologie utilisée pour présenter son dispositif dans un but de clarification.

Ainsi, d'un côté les remaniements effectués par le porteur de projet sur l'objet même de l'évaluation (dénomination, suppression d'une dimension présentée comme fondamentale, intégration à un autre dispositif, etc.) constituent des formes d'engagement de l'évaluateur *par* l'objet, au sens où cet engagement se réalise malgré lui, et d'un autre

côté, les interventions de l'évaluateur auprès du porteur de projet afin que ce dernier amende son dispositif pour en corriger, chemin faisant, les effets pervers, illustrent un engagement *dans* son objet.

## 2. 4. Du sujet à l'objet

Dans ce cadre singulier de l'évaluation d'une expérimentation sociale, les figures de l'engagement sont donc plurielles. L'engagement de trajectoire et l'engagement de posture mais aussi l'engagement *par* et l'engagement *dans* son objet s'imbriquent autour d'une situation et suivent son évolution. Mais dans sa dimension d'expertise, l'engagement n'est pas nécessairement problématique dans la mesure où la nature même de la commande initiale – celle du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse – en fait une évaluation concomitante et invite donc l'évaluateur à investir l'objet de l'évaluation. La question se pose, en revanche, en des termes différents lorsqu'elle touche à la dimension recherche et plus spécifiquement à la recherche en sociologie. Nous retrouvons là, en partie, le propos évoqué par Sophie Divay (2013) qui, comme moi, est devenue sociologue évaluatrice le temps d'une mission. Toutefois, l'approche qui est la mienne se veut différente en cela qu'il s'agit de dépasser la seule analyse réflexive pour proposer une approche sociologique de l'expérimentation sociale de manière plus générale. En effet, là où Sophie Divay s'en tient à une réflexion sur les conditions méthodologiques de réalisation d'une évaluation, je cherchais à faire de cette évaluation et de l'expérimentation sociale un objet de recherche. La difficulté principale consistait alors à introduire une distance suffisante pour faire œuvre sociologique. Cette difficulté est d'ailleurs d'autant plus grande quand elle s'inscrit dans un processus d'apprentissage du métier sociologique. Aussi, en ce qui concerne mon propre travail, il m'a paru nécessaire d'opérer une rupture entre l'objet de l'évaluation et celui de la recherche, rupture aussi bien chronologique que thématique.

Rupture chronologique tout d'abord puisque mon investissement dans la recherche n'a été possible qu'à partir du moment où faiblissait celui dans l'évaluation. S'il est vrai que la période d'évaluation a également été celle de la rédaction de quelques articles scientifiques, ces derniers ne concernaient, en revanche, que la thématique de l'objet d'évaluation, à savoir la territorialisation de la formation professionnelle en Île-de-France. L'objet de l'évaluation était alors réinvesti en tant qu'objet de recherche, illustration supplémentaire de mon engagement en tant que sociologue évaluateur. Une fois

l'évaluation terminée, la source de ces articles s'est également « tarie » : non pas en termes de matériau ou d'inspiration, mais plutôt comme conséquence d'une réflexion relative au travail de thèse en sociologie. Cette rupture chronologique s'est ainsi doublée d'une rupture thématique, deuxième manière d'introduire de la distance vis-à-vis de mon objet d'évaluation.

Ceci s'est tout d'abord concrétisé par le besoin de connaître les points de vue d'autres évaluateurs rencontrant, ou non, les mêmes difficultés en termes d'engagement *dans* et *par* l'évaluation. J'ai donc participé à une série de rencontres sur les expérimentations sociales et leurs évaluations avec d'autres collègues sociologues. Ces rencontres et échanges ont été l'occasion de créer les conditions de collecte de nouvelles données que nous avons d'ores et déjà utilisées dans les chapitres précédents : réalisation d'un questionnaire auprès des porteurs et évaluateurs de projets, entretiens réalisés auprès de personnes mobilisées dans la gestion du FEJ et des expérimentations, participation et organisation d'un atelier lors des journées de la Société française de l'évaluation consacrées aux expérimentations sociales. L'objectif consistait ainsi à faire émerger une réflexion sur les postures adoptées par les évaluateurs dans le cadre des expérimentations sociales, et sur les justifications apportées par ces derniers. Enfin, j'ai constitué la base de données, présentée au chapitre précédent, me permettant de prendre un recul plus important sur les évaluateurs d'expérimentations sociales. La récolte de ces matériaux divers et l'analyse qui en a découlé m'ont conduit à déplacer mon sujet de recherche, précédemment centré sur les questions de formation professionnelle et de territorialisation, vers l'expérimentation sociale en tant qu'instrument de politiques publiques, à passer, en somme, du sujet à l'objet. L'expérience d'évaluation et l'expertise en tant qu'évaluateur sont ainsi devenues les objets sociologiques que je souhaitais traiter dans le cadre de ma recherche doctorale.

### **3. Conclusion du chapitre**

En définitive, ce chapitre a permis d'observer une facette de l'activité d'évaluation d'une expérimentation sociale. Il souligne que si les représentants du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse ont pu prendre un certain nombre de précautions afin de s'assurer que les principes d'indépendance et d'extériorité soient préservés, celles-ci se

révèlent finalement plus comme de simples précautions discursives que comme des critères de sélection à part entière qui viendraient contraindre les participants.

En effet, bien que régulièrement affirmés dans les documents officiels du Haut-commissariat puis du FEJ, nous avons pu voir que ces principes étaient en réalité difficilement applicables, en tout cas difficilement appliqués. Parmi les évaluateurs d'expérimentation sociale, ceux relevant du milieu académique ont été nombreux à s'interroger sur la « juste » posture à adopter dans le cadre de ces expérimentations sociales qui les appelaient souvent à s'investir aux côtés des porteurs de projet. Ces interrogations, dont une partie a fait l'objet de publications dans des revues académiques, peuvent être considérées comme l'envers du discours politique attaché aux expérimentations sociales et qui fait de ces dernières un laboratoire, avec toutes ses vertus scientifiques supposées, destiné aux décideurs. Appelés et mandatés par ceux-ci pour leurs compétences scientifiques, les chercheurs se sont faits experts le temps d'une ou plusieurs évaluations, bénéficiant par cet intermédiaire de nouveaux financements, terrains de recherche et données constituant autant d'opportunités de publications futures.

C'est donc bien une dialectique entre recherche et expertise qui émerge des expérimentations sociales et qui vient interroger les engagements de l'expert vis-à-vis de son objet. L'accent mis sur notre propre vécu en tant qu'évaluateur d'expérimentation sociale a ainsi souligné que cette dialectique pouvait vite prendre les contours d'une tension lorsque, notamment, elle se jouait à un moment clé de la carrière professionnelle, celui des débuts dans un métier (et donc de son apprentissage). Par ailleurs, ce regard sur l'évaluation que nous avons réalisée montre bien, une fois de plus, que l'indépendance de l'évaluateur, en tout cas en matière d'expérimentation sociale, est un principe somme toute malléable avec lequel ce dernier et le porteur de projet sont amenés à composer plutôt qu'un principe intangible et immuable.

## **Conclusion de la partie**

Appréhender les expérimentations sociales comme un instrument d'action publique invite à les considérer comme des dispositifs non neutres et à se concentrer autant sur leurs effets que sur les représentations qu'elles véhiculent. Cette démarche de recherche envisage, en effet, « aussi bien l'historicité de l'instrument, que ses contenus cognitifs et normatifs, les

réseaux d'acteurs qu'il tisse (qui l'enrichissent de leurs usages et de leurs critiques), et les effets qu'il produit » (Lascoumes & Le Galès, 2004 : 363-364). Il s'agit donc d'élargir l'analyse de l'action publique en proposant de s'intéresser directement à ses instruments, souvent laissés pour compte. Pour autant, une approche exclusivement centrée sur l'instrument introduirait un biais inverse, celui d'en oublier les entrées plus classiques comme celle des acteurs de l'action publique. Cette limite reconnue par les auteurs doit alors conduire à articuler l'approche par les instruments d'action publique à d'autres désignées comme plus classiques.

C'est justement ce à quoi nous nous sommes employés dans le cadre de cette partie. Si la première partie a été consacrée à un retour sur l'histoire de l'expérimentation sociale afin de l'inscrire à la fois dans celle de l'évaluation des politiques publiques française et dans celle des *Fields experiments* anglo-saxonnes, la deuxième partie a permis d'observer les expérimentations sociales en lien avec leurs propres acteurs. Ces liens donnent à voir tout autant les effets des expérimentations sociales sur les acteurs, en l'occurrence les experts, que les usages que font ces derniers des expérimentations sociales elles-mêmes. Dans ces deux cas, l'expertise occupe une place centrale. Au premier chef, un des effets des expérimentations sociales a été d'organiser et de renforcer une expertise propre par le biais de plusieurs appels à projets qui ont engagé une multitude d'acteurs dans des relations répétées d'échange et de concurrence. C'est, de la sorte, une forme de marché qui s'est développé, plaçant en son centre l'expertise de ceux désignés comme des évaluateurs. Mais, dans cette concurrence organisée, tous les acteurs ne mobilisent pas les mêmes ressources au profit des mêmes objectifs. Le retour sur l'histoire opéré dans la partie précédente prend alors un autre sens dans la mesure où il permet de faire le pont entre l'action décisive de certains experts pour le développement de l'expérimentation sociale en France et l'usage qu'ils font de celle-ci, notamment dans la perspective de participer à l'essor d'une méthodologie spécifique (l'affectation aléatoire en groupes test et témoin) aux conditions de mise en œuvre contraignantes. En proposant de nouveaux terrains d'expérimentation sur lesquels cette méthode peut être mobilisée et un cadre les restreignant légalement, les expérimentations sociales apparaissent alors tout autant comme des outils de rationalisation de l'action publique aux mains des décideurs politiques qu'une opportunité pour les chercheurs de développer leur propre science. À leur manière, Yannick L'Horty et Pascale Petit (2011) arrivent à une conclusion similaire quand ils estiment que l'évaluateur

d'expérimentation sociale, « s'il pense évaluer une expérimentation, en réalité [...] expérimente une évaluation. »

La mobilisation d'une partie de la communauté scientifique pour tenter de décrypter les modalités de l'engagement du chercheur dans ou par son objet a été une autre illustration de l'importance prise par l'expertise en matière d'expérimentation sociale. Ainsi, ces chercheurs évaluant une expérimentation sociale ont effectivement été amenés à expérimenter une évaluation au sens où il leur fallait trouver une posture spécifique leur permettant de concilier un objectif d'indépendance avec une pratique de l'expérimentation les enjoignant à échanger avec les porteurs de projet. Finalement, nous avons vu qu'au niveau des acteurs impliqués, et en premier lieu à celui des évaluateurs, l'expérimentation sociale pouvait introduire une ligne de tension entre l'expertise et la recherche. Cette ligne de tension renvoie notamment à l'usage que fait le politique de l'expertise quand il cherche à légitimer son action. Nous touchons alors aux effets de l'expérimentation sociale sur l'action publique qui font l'objet de notre troisième partie.

## PARTIE 3 L'EXPERTISE AU SERVICE DU POLITIQUE ?

Les expérimentations sociales ont été présentées, en France, comme un moyen de renouveler l'évaluation et la conduite de l'action publique. C'est plus précisément l'argument du recours à la science (nécessairement envisagée comme neutre) qui est venu fonder cette représentation des expérimentations sociales, comme si les faits parlaient d'eux-mêmes et que le seul travail de l'évaluateur consistait à les traduire en des termes compréhensibles. L'intérêt de la méthode de l'assignation aléatoire – qui permettrait, selon ses promoteurs, de mettre sur pied une *evidence-based policy* – est alors manifeste pour les décideurs politiques soucieux d'appuyer leurs décisions sur des faits ou mieux, des preuves, indiscutables.

La question qui émerge alors touche à la place accordée aux résultats de l'évaluation – à l'expertise – dans la décision publique. En clair, l'expertise vient-elle réellement éclairer le politique au sens où elle l'aide à prendre des décisions délicates, ou bien l'expertise joue-t-elle le rôle d'une caution scientifique qui intervient une fois la décision prise ? Dans les deux cas, l'expertise se trouve au service du politique en ce sens qu'elle apporte une dose de légitimité *a priori* différente de la légitimité électorale dont peut se prévaloir l'acteur politique. Ce faisant, et c'est bien tout le discours qui entoure l'expérimentation sociale, l'expertise se place en dehors des luttes partisans qui animent le politique.

Afin de continuer notre analyse des effets de l'expérimentation sociale, nous proposons désormais de rentrer dans son mécanisme à partir de deux points de vue différents. Dans cette perspective, le chapitre 5 présente l'expérimentation à laquelle nous avons participé en tant qu'évaluateur et insiste sur les usages de cette dernière par les porteurs de projets. Il permet de montrer que l'expérimentation sociale n'est pas nécessairement mobilisée afin de venir tester un dispositif innovant dans le but de le généraliser.

Le point de vue adopté dans le sixième chapitre est en revanche un point de vue d'ensemble puisqu'il s'agit de considérer les expérimentations sociales dans leur totalité. En restant toujours focalisé sur la période 2009-2013, il s'agit tout d'abord de regarder comment les expérimentations sociales ont évolué et ce que cette évolution raconte des représentations qu'elles véhiculent. Il s'agit ensuite de les confronter à leur généralisation qui constitue leur objectif définitif.

## Chapitre 5 Le projet de politique publique et la caution scientifique

Ce chapitre analyse l'expérimentation sociale à partir d'une étude de cas. Si nous avons déjà abordé ce terrain sous l'angle de nos engagements propres, nous souhaitons désormais regarder ce que cette expérimentation a produit. Aussi, alors que les chapitres précédents ont été consacrés à l'évaluation en tant qu'expertise et à la pratique de l'évaluation, notamment quand elle était prise en main par un scientifique, celui-ci considère l'expérimentation du point de vue du porteur de projet. Il s'agit alors de regarder les conditions du recours à l'expérimentation sociale par ce dernier. En particulier, nous insistons sur une particularité de l'expérimentation sociale, à savoir le droit à l'erreur et sa revendication. Ainsi, quand l'expérimentation sociale est présentée par une partie de ses promoteurs comme un outil idéal de rationalisation et de légitimation de la décision politique dans la mesure où elle est censée introduire une certaine dose d'objectivation dans des débats partisans (chapitre 1 et 2), nous souhaitons ici montrer qu'à l'opposé elle ouvre la possibilité pour le porteur de projet de revendiquer l'échec de ce dernier, démarche qui place l'expérimentation sociale loin d'une image dépassionnée du politique. De même, l'expertise (scientifique) mise en avant comme un gage d'objectivité et donc de fiabilité des résultats, devient un instrument à la main du porteur, et cela d'autant plus lorsque l'évaluation et le portage de projet ont été conçus conjointement (chapitre 4). De ce fait, l'expérimentation sociale et l'expertise qu'elle mobilise ne peuvent être regardées comme des outils neutres participant à l'objectivation de la décision publique. S'il nous semble difficile de contester qu'elles interviennent bien dans le processus de décision publique, nous ne pouvons, en revanche, y voir un simple outil d'objectivation.

L'analyse s'appuie sur l'évaluation à laquelle nous avons participé et donne corps à l'observation participante réalisée dans le cadre d'une expérimentation sociale portée par le Conseil régional d'Île-de-France. Son objectif affiché consistait à tester une nouvelle forme d'intervention de la Direction formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France auprès des acteurs locaux de l'emploi et de la formation professionnelle. Selon les termes de cette dernière, il s'agissait d'expérimenter la « territorialisation » de la politique de

formation professionnelle de cette institution. Les acteurs de la Direction formation professionnelle annonçaient ainsi vouloir repenser leur approche des « territoires », ces derniers renvoyant indistinctement aux territoires administratifs des collectivités territoriales et aux acteurs qui les habitent. En effet, jusque-là, l'approche privilégiée consistait, en la simplifiant quelque peu, à considérer *a minima* les besoins de ces territoires en termes de formation professionnelle et s'opposait ainsi à des demandes faisant état de besoins existants et non satisfaits. L'annonce de financements d'expérimentations sociales par voie d'appel à projets a alors constitué l'opportunité de tester la territorialisation et d'apporter la preuve de son inefficacité. Cet usage de l'expérimentation sociale est l'objet de ce chapitre.

Dans cette perspective, il est nécessaire de rentrer, un tant soit peu, dans la boîte noire de la pratique de la territorialisation en Île-de-France que nous avons observée durant trois ans et demi. Nous reviendrons donc sur cette dernière, considérée comme l'objet de l'expérimentation. Pour autant, le « territoire » et la « territorialisation » ne viennent pas constituer l'objet du chapitre. Ils ont, en effet, déjà été analysés dans le cadre de l'évaluation que nous avons réalisée et ont par ailleurs fait l'objet de nombreuses recherches qui les appréhendent, par exemple, comme un enjeu de légitimation des collectivités territoriales après les premières lois de décentralisation (Mabileau, 1997), comme une construction sociale caractérisée par une coordination d'acteurs (Leloup, Moyart & Pecqueur, 2005), ou, plus précisément, comme des espaces de négociations et de régulations du dialogue social (Jobert, 2008). En ce qui nous concerne nous insisterons sur les représentations du territoire et de la démarche de territorialisation portées par les acteurs du Conseil régional et véhiculées par les dispositifs publics. Nous pourrions ensuite aborder l'analyse en tant que telle du recours à l'expérimentation sociale par le porteur de projet. Nous verrons ainsi qu'elle n'apparaît pas tout à fait comme une démarche « innovante », bien qu'elle ait été présentée de cette manière dans la réponse à l'appel à projets. Nous pourrions enfin nous consacrer à la démarche de l'expérimentation sociale en tant que droit l'erreur et à la place qu'y occupe l'expertise en tant que caution scientifique d'un discours politique.

## 1. Une expérimentation sociale pour territorialiser l'action publique régionale en Île-de-France

Le projet que le Conseil régional d'Île-de-France et le Centre d'études de l'emploi ont présenté au HCSA courant 2008 concernait la politique de formation professionnelle francilienne, compétence transférée aux Régions<sup>1</sup> par voie de décentralisation (Encadré 13) et son évaluation.

### *Encadré 13 La décentralisation de la formation professionnelle aux Conseils régionaux*

Depuis 1981, la France a entamé une politique de décentralisation consistant à transférer des attributions du pouvoir central, l'État, à des échelons administratifs et juridiques distincts et autonomes, les collectivités territoriales<sup>2</sup>. Cette dernière a suivi une logique de bloc de compétences fortement critiquée depuis (Lafore, 2013 ; Duran, 2010a ; Epstein, 2008), consistant, en théorie du moins, à ne pas éclater ces dernières entre plusieurs collectivités territoriales. Les Régions sont ainsi devenues compétentes en matière de développement économique, de formation professionnelle et d'apprentissage. Voici quelques jalons de cette histoire.

Avec l'amorce de ce mouvement en 1983 (loi du 7 janvier relative à la répartition de compétences entre les Communes, les Départements, les Régions et l'État), les Régions reçoivent une compétence de droit commun en matière de formation professionnelle et d'apprentissage, qui se formalise, notamment, dans la réalisation d'un Plan régional de développement des formations (transformé en contrat de plan régional de développement de la formation professionnelle avec la loi relative à l'orientation et à la formation professionnelle du 24 novembre 2009).

---

<sup>1</sup> Nous distinguons, dans la suite de ce chapitre les Régions, Départements, Communautés d'agglomération et Communes en tant que collectivités territoriales des régions, départements, communautés d'agglomération et communes, leurs simples circonscriptions territoriales.

<sup>2</sup> Pour un état des lieux relatif à la répartition des compétences entre collectivités territoriales, le lecteur intéressé pourra notamment se reporter aux rapports de la Cour des Comptes (2009) et du Sénat (Hervé, 2011 ; Seillier, 2007). Ces derniers, ainsi que les travaux de Lamanthe (2004) ou encore Mallet (2006) soulignent en outre les nombreuses disparités qui persistent entre les principes énoncés dans les textes législatifs et la réalité du terrain : difficultés de coordination entre les collectivités territoriales, nombreux chevauchements entre ces dernières et l'État (en particulier du fait de ses services déconcentrés et des jeux d'échelle qu'ils permettent), ou encore incomplétude de la décentralisation des compétences ainsi que des responsabilités et moyens afférents.

Cet « Acte I » se poursuit par la loi quinquennale du 20 décembre 1993 (relative au travail, à l'emploi et à la formation professionnelle) qui confie aux Régions la compétence en matière de formation professionnelle des jeunes, élargie ensuite aux adultes par la loi du 27 février 2002.

La loi du 17 mars 2003 ouvre quant à elle l'« Acte II » de la décentralisation en inscrivant la Région en tant que collectivité de plein droit dans la Constitution, et celle du 13 août 2004 décentralise aux Régions la définition et la mise en œuvre des politiques d'apprentissage et de formation professionnelle des adultes en recherche d'emploi.

Les Régions sont donc compétentes pour identifier les besoins de formation existant sur leur territoire, ainsi que pour définir et mettre en œuvre les actions de formation censées y répondre.

Au sein de l'organigramme de la Région Île-de-France, la Direction formation professionnelle<sup>1</sup> constituait le porteur officiel du projet d'expérimentation sociale et son directeur en était présenté comme le « responsable. » Parmi les domaines d'intervention énumérés dans le cadre de l'appel à projets<sup>2</sup>, le Conseil régional d'Île-de-France a choisi de privilégier celui de l'« insertion des personnes en difficulté » et s'inscrivait dans un objectif général de « sécuris[ation de] l'accès à la formation et à l'emploi de publics en difficultés »<sup>3</sup>. Suivant les principes énoncés dans le cadre de l'appel à projets d'expérimentations sociales, le projet de la Direction formation professionnelle se voulait et s'annonçait « innovant » en cela qu'il présentait, selon les acteurs régionaux, une nouvelle démarche « d'intervention territorialisée en matière de formation professionnelle »<sup>4</sup>. En réalité, la dimension innovante du projet d'expérimentation sociale peut se mesurer à l'aune de l'histoire de la perception

---

<sup>1</sup> Pour simplifier la vue d'ensemble, on retiendra que d'un point de vue administratif, la Région Île-de-France est gérée par unités, lesquelles sont composées de plusieurs directions, elles-mêmes subdivisées en divers services et missions.

<sup>2</sup> À la page 4 du document de réponse à l'appel à projets, le porteur est invité à renseigner son « domaine d'intervention principal » parmi les suivants : insertion des personnes en difficulté, éducation, petite enfance, micro-crédit social et professionnel, développement des mobilités géographiques, lutte contre l'illettrisme, insertion des détenus, soutien à la parentalité, insertion professionnelle des jeunes, réduction des inégalités de santé, lutte contre la fracture numérique, hébergement d'urgence, autre.

<sup>3</sup> Dossier de réponse à l'appel à projets « expérimentations sociales » porté par le Conseil régional d'Île-de-France et le Centre d'études de l'emploi, 2007.

<sup>4</sup> Direction de la formation professionnelle, *Appui technique à la mise en œuvre d'une démarche territorialisée de formation*, Dossier de consultation des entreprises.

du territoire et de ses implications en termes d'action publique par les acteurs du Conseil régional. En effet, si le territoire et les spécificités qu'on lui attache (Loncle, 2005) se situaient au cœur de l'expérimentation sociale francilienne, cette volonté de placer le territoire au centre de l'action publique régionale en matière de formation professionnelle était lourde d'enjeux pour une partie de ces acteurs.

## 1. 1. Un programme réputé innovant

### 1. 1. 1. La territorialisation comme « innovation »

La réponse à l'appel à projets proposée par la Direction formation professionnelle de la Région Île-de-France mettait en avant sa volonté de « renforcer l'ancrage territorial des programmes de formation » conçus par la Région Île-de-France et de « mettre en place des dispositifs de formation souples et réactifs intégrant pleinement une logique de parcours d'insertion professionnelle, de l'accompagnement à l'entrée en formation »<sup>1</sup>. La dimension d'innovation, requise par le Haut-commissariat aux solidarités actives dans le cadre de cet appel à projets<sup>2</sup>, correspondait à « l'ancrage territorial » que la Direction formation professionnelle souhaitait introduire dans le cadre de la construction de son offre de formation à destination des demandeurs d'emploi.

Ce sont plus précisément trois éléments que la Direction formation professionnelle mettait en avant au titre de la dimension innovante de son programme :

- « une approche globale et intégrée du parcours des demandeurs d'emploi [...]. Il s'agit de parvenir, en mutualisant les interventions de tous les partenaires, à la construction de trajectoires "sur mesure", [...] en épargnant au demandeur d'emploi la complexité de la sollicitation de tous ces acteurs ;
- une approche territoriale de l'identification des besoins et de la construction des réponses de formation, en lien avec les acteurs locaux et l'environnement socio-économique [...];
- la recherche de nouvelles méthodologies de commande publique permettant, d'une part, de concilier l'indispensable sécurité juridique avec des impératifs de souplesse et de réactivité et, d'autre part, de faire converger des interventions et

---

<sup>1</sup> Dossier de réponse à l'appel à projets « expérimentations sociales » porté par le Conseil régional d'Île-de-France et le Centre d'études de l'emploi.

<sup>2</sup> HCSA (Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté) (2007), Appel à projets « Expérimentation sociales 2008 », 20 p.

des financements complémentaires de plusieurs partenaires territoriaux qui participeraient localement aux projets mis en œuvre »<sup>1</sup>.

La logique de « territorialisation » – sur laquelle nous nous attardons ensuite – n'était donc pas explicitement présentée comme la seule devant concourir à l'objectif d'innovation que devait remplir tout projet d'expérimentation sociale. En effet, à l'« approche territoriale », s'ajoutait l'« approche globale » des individus et la perspective de nouvelles actions à développer. Pour autant, ces éléments touchaient, tous les trois, à la thématique du territoire : de manière explicite pour l'« approche territoriale » et de manière indirecte pour les deux autres dans la mesure où elles impliquaient des « partenaires » et des « acteurs » (sous-entendus « locaux ») que le programme devait permettre de rencontrer et d'associer. Aussi, le projet du Conseil régional prévoyait-il de condenser la mise en œuvre de ces trois dimensions présentées comme innovantes dans le « développement d'un programme territorialisé et renforcé de formation et d'accompagnement vers l'emploi » (p. 6), finalement intitulé le Programme qualifiant territorialisé, qui reposait sur le principe d'une prise en compte des spécificités propres aux territoires (ces derniers étant à définir) dans la conception des actions de formation professionnelle du Conseil régional.

Pour saisir dans quelle mesure cette approche dite « territoriale » relève, pour la Direction formation professionnelle, d'une « innovation », il convient de considérer les logiques à l'œuvre dans la construction de l'offre de formation du Conseil régional d'Île-de-France avant le développement de ce nouveau programme.

### *1. 1. 2. L'offre de formation régionale avant la territorialisation : le Programme régional qualifiant*

Jusqu'à ce qu'elle réponde à l'appel à projets, les pratiques et modes d'intervention de la Région Île-de-France en matière de formation professionnelle étaient principalement structurés autour du Programme régional qualifiant (PRQ) qui fonctionnait selon une logique très différente de celle mise en avant dans le cadre de l'expérimentation sociale. Présenté comme le « paquebot formation »<sup>2</sup> par le directeur du service chargé de son opérationnalisation, ce programme était conçu « à l'échelle sectorielle » et ne cherchait pas à identifier les besoins sur une base géographique ou administrativo-géographique si l'on considère les circonscriptions des autres collectivités territoriales. Pour utiliser le terme

---

<sup>1</sup> Dossier de réponse porté par le Conseil régional d'Île-de-France et le Centre d'études de l'emploi, 2007.

<sup>2</sup> Le PRQ représente 34 millions d'euros en 2010, contre 2 millions pour le PQT.

indigène, ce programme ne prenait pas en considération les besoins éventuellement identifiés à un niveau « local. »

Le processus d'élaboration de l'ensemble de l'offre de formation financée par le Conseil régional d'Île-de-France suivait ainsi une approche régionale en termes de territoire. Dans un premier temps, la Direction formation professionnelle croisait différentes données statistiques « qui remontent du fonctionnement de ses dispositifs »<sup>1</sup> afin de disposer d'un « faisceau d'indices » sur les besoins d'emplois – non sur les besoins formation, considérés comme trop difficiles à identifier – des secteurs concernés. Pour le directeur du service chargé d'élaborer l'offre de formation régionale, ce premier temps permettait

« à travers les déclarations de démarrage de session de la part des organismes [de formation], à travers leur demande de mise en paiement des actions réalisées, [...] d'identifier des taux de remplissage : à quelle vitesse un stage recrute et se remplit. [...] ça nous donne une indication sur la pertinence, la demande liée à cette formation » (Chef du service PQT<sup>2</sup>. Entretien du 23 mars 2010<sup>3</sup>).

Dans un deuxième temps, elle rencontrait les acteurs des secteurs professionnels ainsi que les organismes paritaires collecteurs agréés<sup>4</sup> afin de confronter sa première lecture à leurs propres analyses. Une fois cette procédure achevée, la Direction formation professionnelle était en mesure de produire un document finalisé présentant la commande publique régionale de formation professionnelle triennale à partir duquel elle pouvait rédiger un cahier des charges destiné aux prestataires sélectionnés par voie de marché. C'est donc, pour les acteurs du Conseil régional, une « logique verticale » qui prévalait : les besoins de formation étaient identifiés au niveau régional, tout comme les solutions

---

<sup>1</sup> Entretien avec le chef du service PQT. Outre celles dont le Conseil régional dispose directement, il utilise les données statistiques de Pôle emploi *via* l'enquête « Besoin en Main-d'Œuvre », de l'Observatoire régional emploi formation, et des observatoires de branche.

<sup>2</sup> Ce service est en réalité chargé de concevoir l'ensemble de l'offre de formation professionnelle au sein de la Direction formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France, dont le PQT qui a été l'objet de l'expérimentation sociale et que nous présentons ultérieurement. Afin de simplifier l'énoncé, nous en resterons à la dénomination « service PQT. »

<sup>3</sup> Dans la mesure où nous présentons l'évolution des positions adoptées par les acteurs au sein du Conseil régional, la date des entretiens sera indiquée pour ce chapitre comme un élément de la démonstration.

<sup>4</sup> Les OPCA sont agréés par l'État afin de collecter et mutualiser les contributions des entreprises au titre de la formation professionnelle de leurs salariés. Ils interviennent notamment dans le cadre du contrat de professionnalisation, du plan de formation et du compte personnel de formation.

apportées. Dans ce cadre, les acteurs de l'emploi et de la formation des territoires infrarégionaux – les « acteurs locaux »<sup>1</sup> – n'étaient pas associés à la démarche : conçue à l'échelon régional, la politique de formation professionnelle s'appliquait sur l'ensemble du territoire régional sans prise en compte des éventuelles spécificités locales en la matière – ces dernières étant, quoi qu'il en soit, occultées par les besoins identifiés au niveau des secteurs. Par conséquent, les acteurs locaux ne participaient ni à l'identification des besoins, ni à la conception, ni à la mise en œuvre opérationnelle de la politique de formation professionnelle régionale à leur échelle territoriale : la construction de l'offre de formation en Île-de-France ne correspondait pas à une logique de territorialisation.

### *1. 1. 3. Territorialiser l'offre de formation régionale : le « Programme Qualifiant Territorialisé »*

Ce Programme régional qualifiant ne permettait donc pas de répondre à l'ensemble des besoins existants, ce que de nombreuses demandes émanant des acteurs locaux dénonçaient. Aussi, le Conseil régional a-t-il décidé d'introduire une logique territoriale dans la construction de l'offre de formation professionnelle, c'est-à-dire d'accorder plus de poids aux acteurs locaux et de les associer à la démarche. Filant la métaphore navale, le directeur du service chargé de l'offre de formation régionale expliquait ainsi que le nouveau « Programme qualifiant territorialisé » devait permettre « d'envoyer des navettes dans les criques, là où le paquebot [était] incapable de se déplacer. »

L'innovation attendue du Programme qualifiant territorialisé devait donc notamment consister à associer les acteurs qui, dans la procédure existante, n'avaient pas voix au chapitre. Le postulat sous-jacent à cette ouverture étant que les acteurs locaux, situés au plus près des situations des publics ciblés par la politique, devaient être davantage en mesure d'identifier des éventuels besoins spécifiques et non comblés par l'offre existante, quand les acteurs régionaux bénéficiaient d'une focale régionale et sectorielle. Il s'appuyait donc sur le principe de subsidiarité déjà mis en avant pour justifier la politique de décentralisation entamée dans les années 1980.

---

<sup>1</sup> En l'occurrence, le terme d'« acteurs locaux » était utilisé, au sein du Conseil régional, afin de désigner l'ensemble des personnes investies directement ou non au niveau des communes ou intercommunalités dans les politiques de formation, d'emploi et de développement économique : il concernait ainsi indirectement les agences Pôle emploi, missions locales, plans locaux pour l'insertion et l'emploi, services des Communes et Intercommunalités, organismes de formation, associations locales, etc.

Le Programme qualifiant territorialisé, ainsi porteur d'une « inversion de logique », était appelé à suivre la démarche suivante :

- « - Établir un diagnostic partagé [...] avec des partenaires comme le Service public de l'Emploi, les conseils généraux, les collectivités locales concernées [...] ;
- Recenser les offres de chaque partenaire, existantes sur le territoire [...] ;
- Mobiliser et articuler ces ressources en facilitant dans un premier temps l'accès du public visé aux programmes structurels de formation (Région, [Pôle emploi], Conseils Généraux, ...) [...] ;
- Déterminer un consensus autour des actions de formations prioritaires à mettre en œuvre, en complément de l'offre existante [...] ;
- Mettre en œuvre l'intervention régionale [afin] d'acquérir des savoirs et des savoir-faire validés par une certification ou d'acquérir des compétences complémentaires afin de favoriser le retour à une insertion sociale et/ou professionnelle durable »<sup>1</sup>.

La nouveauté introduite par le Programme qualifiant territorialisé réside alors, pour les acteurs de la Direction formation professionnelle, dans la possibilité qu'il ouvre à un certain nombre d'acteurs, jusque-là non considérés, de prendre part à la conception de l'offre de formation régionale. Toutefois, ainsi que l'illustre l'image du « paquebot », la logique de territorialisation n'était pas destinée à venir remplacer la logique régionale verticale, mais plutôt à la compléter. L'innovation introduite par le Programme qualifiant territorialisé ne concernait donc que la marge du dispositif régional. Cet état de fait peut se comprendre à la lumière de l'approche territoriale mobilisée, les années précédentes, par les acteurs de la Direction formation professionnelle.

## **1. 2. L'approche territoriale en Île-de-France**

Bien que la thématique de la territorialisation des politiques publiques, notamment en matière de formation professionnelle, soit présentée, par les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France, comme une innovation, son histoire francilienne ne débute pas avec celle de la réponse à l'appel à projets d'expérimentations sociales du Haut-commissariat aux solidarités actives. Avant de revenir sur cette histoire, il convient de préciser les contours de

---

<sup>1</sup> Conseil régional d'Île-de-France (2008), Programme de qualification par la formation continue, programme qualifiant territorialisé, Rapport pour la Commission Permanente du Conseil Régional d'Île-de-France, CP 08-755 33 p.

ce que les acteurs rencontrés et la communauté scientifique désignent par « territorialisation. »

### 1. 2. 1. *La territorialisation des politiques publiques*

Le chercheur qui souhaite aborder la notion de territoire en lien avec le thème de la politique, ou du politique, est rapidement conduit à exprimer leur consubstantialité. Duran (2010a : 84) rappelle, par exemple, que le territoire constitue « un des fondements essentiels de [l]a légitimité » du politique. Du reste, la politique serait territoriale au sens où son action s'inscrit sur un territoire et le territoire serait, quant à lui, un élément constitutif des politiques publiques, et ce depuis la *polis* grecque. Il ressort ainsi que les politiques menées par l'État français ont vocation à s'inscrire sur le territoire de la France, alors délimité par ses frontières avec les pays voisins, et que celui-ci est ensuite divisé en de nombreuses circonscriptions, ces dernières représentant les territoires d'intervention des collectivités territoriales qui s'y rattachent.

Les territoires, donc, s'emboîtent, se recourent et se superposent invitant ainsi à ne plus les considérer uniquement comme simple assise territoriale du pouvoir politique, mais en tant qu'« espaces réels de gestion des problèmes publics » (Duran, 2010a : 84). C'est ici qu'émerge une difficulté dans la réflexion propre au territoire, difficulté à laquelle ont d'ailleurs été confrontés les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France dans le cadre de leur expérimentation sociale (nous y revenons ensuite) et qui renvoie à une dissociation des deux acceptions présentées à l'instant : le territoire institutionnel et administratif du politique ne correspond plus, ou de moins en moins, au territoire de gestion des problèmes publics (Duran, 2010a)<sup>1</sup>. Cette dissociation touche alors directement à la légitimité du pouvoir politique puisque la définition, comme la gestion des problèmes publics, dépassent le cadre institutionnel qui le contraint.

L'interrogation sur le territoire, ou les territoires, participe ainsi à la réflexion sur les transformations qui touchent à l'art du gouvernement. Pour rendre compte de l'apparition de nouveaux acteurs, de nouveaux problèmes publics, comme de nouvelles manières de les

---

<sup>1</sup> Pour Patrice Duran (2010a), « le territoire sur lequel s'exerce l'autorité politique est nécessairement clos et déterminé quand le territoire de gestion des problèmes publics reste ouvert et indéterminé. » Ainsi, en Île-de-France, les acteurs du Conseil régional ont rencontré plusieurs difficultés dans la détermination d'un territoire qu'il voulait « pertinent » en matière de formation professionnelle : ils soulignaient, par exemple, que les « bassins de formation » ne correspondaient pas forcément aux « bassins d'emploi. »

gérer – notamment à différentes échelles –, le concept d'*action publique* a été proposé (Thoenig, 1998a), puis largement adopté. Il est venu remplacer celui de politiques publiques trop empreint des notions d'État et de programme d'action (Hassenteufel, 2008), pour s'émanciper d'une vision qui, jusque-là, pouvait être considérée comme excessivement centrée sur la figure étatique. À l'inverse, le concept d'action publique ne considère plus un État régalien, mais un État régulateur, ou animateur (Baron, 2003), en bref, un acteur parmi d'autres et il oppose l'idée de construction collective à celle de production étatique. À côté des collectivités territoriales qui ont été investies de nouvelles responsabilités par les pouvoirs publics, d'autres parties prenantes, empruntant à la sphère privée et à la société civile, sont alors considérées comme de nouveaux acteurs participant à l'action publique mais ne bénéficiant pas de la même forme de légitimité.

Pour rendre compte de ces profondes transformations, certains auteurs en sont venus à réinterroger jusqu'à la notion de gouvernement. Celle-ci ne suffisant plus à rendre compte des nouvelles réalités politiques, ils se sont focalisés sur la recherche de nouveaux vocables et ont, notamment, proposé celui de *gouvernance* qui désigne « fondamentalement l'ensemble des situations de coopération qui ne peuvent plus être ordonnées par la hiérarchie » (Pasquier, Simoulin & Weisbein, 2007) et qui se distingue du gouvernement par la participation d'acteurs qui ne sont généralement pas associés et qui prennent le pas sur les acteurs considérés comme traditionnels (Méhaut & Verdier, 2009). En France, ce concept a été très utilisé pour traiter des conséquences de la décentralisation en termes de coordination, de multiplication des acteurs et de recherche de consensus. D'aucuns considèrent, en effet, que la gouvernance trouve tout son intérêt dans l'analyse de situations dites « locales » ; à cette occasion ils font intervenir les expressions de gouvernance locale, territoriale ou encore urbaine (Catlla, 2007). La gouvernance territoriale s'institue alors du fait de la participation d'acteurs relevant de différents espaces (public/privé/associatif) et secteurs et s'inscrivant dans un cadre territorial précis (Pasquier, Simoulin & Weisbein, 2007). Le territoire est alors considéré non pas uniquement à l'aune de sa définition géographico-administrative, mais il peut être appréhendé en fonction des projets qui fédèrent les acteurs intéressés (Rey, 2007 ; Didry & Jobert, 2009).

Que l'on évoque l'action publique ou la gouvernance, le territoire et la dimension territoriale y occupent une place importante. Dans les deux cas, l'affaiblissement de l'État est souligné et appelle à observer les nouvelles configurations dans lesquelles se joue la politique non plus au seul niveau national, ni au seul niveau local, mais dans une

interconnexion entre ces derniers (Duran, 2010a). Adossée au mouvement de décentralisation (Hassenteufel, 1998 ; Douillet, 2003 ; Maggi-Germain, 2008), et donc présentée comme récente, la territorialisation met alors l'accent sur le lieu de définition et sur les modalités de traitement des problèmes publics (Douillet, 2003) : pour Michel Autès (1995 : 59), « on passe des individus à problèmes aux territoires à problèmes. » La territorialisation renvoie ainsi à la place grandissante accordée aux « territoires » dans la construction des politiques publiques, comme en témoignent notamment les politiques de la ville qui font de la localité le « cœur du dispositif politique » (Estèbe, 2004 : 66). Le territoire est ainsi devenu une nouvelle « catégorie d'intervention publique [...] à côté des secteurs (culture, logement, économie, etc.) et des populations cibles (handicapés, jeunes, etc.) » (Douillet, 2003 : 588). Il doit alors favoriser une nouvelle manière de produire l'action publique, non plus tournée vers les seuls référents sectoriels et professionnels (Palier, 1998), et qui offre une place importante aux politiques de contractualisation (Gaudin, 2001). Il intervient, dans cette perspective, comme un instrument producteur de légitimation pour le politique au nom des principes de proximité et de subsidiarité dont il est souvent affublé (Autès, 1995). Le « territorial » alors assimilé au « local » s'apparente, en effet, rapidement, selon une vision positive, au lieu de l'innovation (Loncle, 2005) et à celui « naturel et spontané [...] de l'expression des "besoins" et de la "demande sociale" qui assure sa légitimation comme lieu pertinent d'action publique » (Lefebvre, 2001 : 113). Il est alors intéressant de constater que le territoire n'a pas perdu de sa fonction légitimatrice du pouvoir politique.

Toutefois, cette prégnance progressive des territoires et du thème de la territorialisation dans l'action publique ne répond pas à un modèle uniforme de construction des politiques. Celles-ci peuvent, schématiquement, se distinguer selon qu'elles appartiennent aux « politiques territorialisées » ou aux « politiques territoriales. » Pour Michel Autès (1995), les premières correspondent à « un processus de territorialisation de politiques qui restent sectorielles dans leur mode de composition » alors que dans les deuxièmes « la notion même de territoire prend un sens et une portée différents, parce que ces politiques mettent en œuvre un nouveau mode de rapport entre le politique et les populations » (p. 59). Cette distinction est également utilisée afin de désigner les expériences de dialogue social, se tournant pour les unes vers une « négociation sociale territorialisée » et pour les autres vers une « gouvernance territoriale » (Jobert, Guarriello & Heidling, 2009) Autrement dit, les politiques territorialisées appréhendent le territoire

essentiellement comme un espace d'application et de mise en œuvre des politiques conçues au niveau national ou central, quand les politiques territoriales se construisent directement au niveau du territoire. C'est dans cette deuxième configuration que l'on retrouve, le plus souvent, les « territoires de projet » desquels les acteurs se réclament comme pour mieux souligner l'aspect novateur de leur dispositif. Par ailleurs, ces « territoires de projet » peuvent apparaître comme autant de tentatives, de la part des acteurs, visant à réconcilier les territoires institutionnels des territoires de gestion des problèmes publics. Ils se posent alors comme une réponse en termes de régulation à la question de l'articulation « des buts collectifs dont la formulation est devenue bien difficile, des acteurs dont l'expérience sociale tend à se différencier, et des territoires hétérogènes » (Duran, 2010a : 89).

### *1. 2. 2. La territorialisation en IDF*

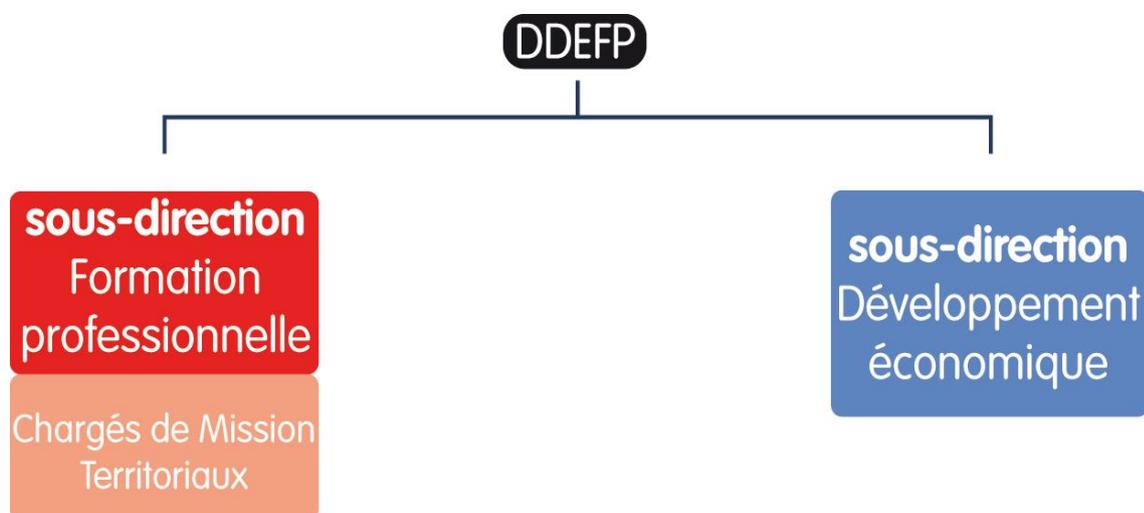
Cette différenciation, courante dans la littérature académique, entre politiques territorialisées et politiques territoriales, n'était pas reprise explicitement par les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France qui évoquaient indistinctement politique de territorialisation, politiques territoriales et politiques territorialisées pour désigner les mêmes situations, politiques et programmes. Pour ces acteurs, la participation d'acteurs locaux à l'élaboration de l'offre de formation régionale, jusque-là centralisée au sein des services du Conseil régional, justifiait l'emploi de cette terminologie. Toutefois, si le recours au concept de territoire dans ses formes déclinées (territorialisation, territorial, territorialisé) était affiché comme une innovation pour la politique régionale de formation professionnelle, reste que les politiques franciliennes de formation professionnelle, de développement économique et d'emploi – les trois secteurs concernés directement ou indirectement par l'expérimentation sociale mise en œuvre – n'ont pas attendu 2008 pour connaître des tentatives de territorialisation.

D'après les informations recueillies auprès des membres de la Direction formation professionnelle, c'est en 1989-1990 que le Conseil régional d'Île-de-France se dote d'une Direction développement économique et formation professionnelle, réunissant donc les deux compétences. Cette dernière était alors divisée en deux sous-directions : développement économique pour l'une, et formation professionnelle et apprentissage pour l'autre. Suite à la loi quinquennale de 1993, le service attaché à la formation professionnelle a progressivement été développé et a mis sur pied les prémices de la politique régionale de

territorialisation<sup>1</sup>. À partir de 1995, des « chargés de missions territoriaux » géraient les tâches afférentes à la formation professionnelle au niveau des « territoires » (Figure 5).

« À l'époque, on faisait tout. On faisait, à la fois, l'ingénierie, on écrivait le cahier des charges et les rapports. On faisait l'instruction, l'animation territoriale et l'évaluation des dispositifs » (Ancienne chargée de mission territoriale. Entretien du 8 octobre 2010).

**Figure 5** La territorialisation en Île-de-France à partir de 1995, au sein de la Direction développement économique et formation professionnelle (DDEFP)<sup>2</sup>



À cette époque, la territorialisation correspondait à une intervention territorialisée du Conseil régional qui s'assurait ainsi du bon fonctionnement de ses dispositifs et programmes à une échelle infrarégionale. Cette territorialisation des politiques régionales, qui concernait, à l'époque, exclusivement la compétence formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France et se traduisait en politiques territorialisées, a ensuite glissé, par étapes successives, vers la compétence développement économique et vers la mise en œuvre de politiques dites territoriales.

<sup>1</sup> La loi de 1993 n'est pas pour rien dans cette évolution. Elle a effectivement contribué à renforcer les prérogatives régionales en matière de formation professionnelle, et l'élaboration des Plans Régionaux de Développement de la Formation Professionnelle des Jeunes (PRDFPJ) a initié un questionnement autour d'une complémentarité des diverses voies de formation. Dans ce cadre, les Régions ont cherché à mettre en cohérence les multiples facettes de leur politique de formation professionnelle.

<sup>2</sup> L'intégralité des figures présentées dans le cadre de ce chapitre ont été réalisées par nos soins. Nous remercions Fabien Anelli pour son aide dans leur réalisation.

### 1. 2. 3. *L'organigramme formation, emploi et développement économique en 2004*

Le premier élément de déconnexion est intervenu avec la création, en 2004, d'un nouveau service, la Mission territoriale pour l'emploi, dont l'objectif était de « territorialiser les politiques régionales et renforcer la présence de la Région dans les territoires »<sup>1</sup>, de « promouvoir la politique de la Région, [d'] informer et communiquer auprès des acteurs locaux sur les dispositifs régionaux de formation, de développement économique et d'apprentissage, [de] développer une démarche de coopération et de partenariat »<sup>2</sup>, mais également d'« accompagner les territoires en favorisant les projets innovants. » Les agents ayant intégré ce nouveau service, les « délégués territoriaux », avaient reçu pour mission de se déplacer sur les territoires, de présenter aux acteurs de ces territoires les différents programmes du Conseil régional et de les accompagner dans leur développement. Les territoires correspondaient alors aux espaces administrativo-géographiques des départements et ne rencontraient donc pas les zones emploi<sup>3</sup> créées précédemment par l'État qui, selon des documents internes au Conseil régional d'Île-de-France, « morcel[ai]ent trop l'intervention et ne facilit[ai]ent pas toujours des plans d'action adéquats. »

Par ailleurs, la vision régionale de la territorialisation au moment de la création de la mission territoriale pour l'emploi était quelque peu équivoque ; il s'agissait d'un côté de « décliner localement des dispositifs régionaux et [de] prendre en compte les besoins et remarques du terrain pour élaborer au mieux la politique régionale », ce qui participe d'« une démarche descendante, centrale et dominante »<sup>4</sup> et correspond aux « politiques territorialisées » de Michel Autès. D'un autre côté, elle renvoyait à une volonté d'« accompagne[ment] des projets portés par les acteurs locaux » et se réclamait à ce titre « d'une démarche ascendante [bien que] périphérique et [...] marginale » ce qui rappelle cette fois les « politiques territoriales. » Avec la création de ce nouveau service, le Conseil

---

<sup>1</sup> Document interne au Conseil régional d'Île-de-France.

<sup>2</sup> Rapport d'activité 2005 du Conseil régional d'Île-de-France.

<sup>3</sup> « Établies pour la première fois en 1983-84 et partiellement révisées en 1993-94, les zones d'emploi visent à constituer des "zones d'étude et d'information" sur les marchés du travail locaux ainsi que des territoires d'actions possibles pour les politiques de l'emploi initiées par les pouvoirs publics ou les acteurs locaux. Elles sont définies comme des "espaces à l'intérieur desquels la plupart des actifs résident et travaillent et dans lesquels les établissements peuvent trouver l'essentiel de la main d'œuvre nécessaire pour occuper les emplois offerts" » (Atlas des zones d'emploi, 2010, site internet de l'INSEE, <<http://www.insee.fr/>>, consulté le 19 octobre 2015).

<sup>4</sup> Document interne au Conseil régional d'Île-de-France.

régional d'Île-de-France pouvait ainsi affirmer avoir réalisé un pas vers les territoires puisqu'il proposait désormais de les accompagner dans la construction de leurs « projets. »

Toutefois, l'énonciation d'une telle volonté régionale ne doit pas en biaiser la lecture puisqu'il semblait admis, aussi bien au sein du Conseil régional que chez les acteurs extérieurs, que longtemps, « l'opinion officielle du CRIF [Conseil régional d'Île-de-France], [...] était qu'il n'y avait pas de territoires en Île-de-France » (Agulhon, Trautman & Vincent 2002). Pour les acteurs du Conseil régional, l'Île-de-France pouvait difficilement être découpée artificiellement en plusieurs territoires parce que ces derniers ne pourraient correspondre à la fois aux « bassins de vie », « bassins d'emploi » et « bassins de formation » ; en somme, la Région Île-de-France était considérée, au sein du Conseil régional, comme un seul et unique territoire indivisible. La mission territoriale pour l'emploi ne devait donc pas venir transformer le mode d'intervention du Conseil régional, mais simplement développer, à la marge, un autre *modus operandi* pour les acteurs locaux.

Cette nuance, qui pourrait s'interpréter comme une réticence régionale à l'endroit de la territorialisation en matière de formation professionnelle, se laisse apercevoir par l'intermédiaire des Actions d'initiative territoriale, un dispositif à la main des agents de la Mission territoriale pour l'emploi (les délégués territoriaux), dont la vocation était de « répondre aux besoins locaux émanant des territoires. » Présentées comme un « dispositif innovant, souple et réactif » les Actions d'initiative territoriale ne représentaient, en 2006, que 5,5 % des dépenses de formation professionnelle à destination des personnes sans emploi et 4,5 % en 2008<sup>1</sup>. Ces chiffres soulignent que la question de la territorialisation de la formation professionnelle n'était alors pas prioritaire au sein du Conseil régional d'Île-de-France. En effet, en dehors de ces actions permettant une initiative territoriale, l'offre de formation professionnelle était conçue sans prendre en compte les éventuelles spécificités territoriales.

Ce rapide regard rétrospectif souligne que la territorialisation n'est pas née, en Île-de-France, avec le Programme qualifiant territorialisé. Avant que ce dernier ne soit mis en œuvre, la Direction formation professionnelle du Conseil régional avait donc déjà eu l'occasion d'intervenir directement sur les territoires avec les acteurs locaux dont les missions rencontraient les siennes.

---

<sup>1</sup> Données issues du bilan de la formation professionnelle financée par la Région Île-de-France en 2006 et 2008, publié par l'Unité Développement du Conseil régional d'Île-de-France.

Dans ce cadre, deux possibilités d'analyse émergent concernant le Programme qualifiant territorialisé et sa présentation, par la Direction formation professionnelle, comme un projet « innovant. » La première postule qu'il contient effectivement une dimension innovante et que celle-ci réside ailleurs que dans sa dimension territoriale. Elle pourrait alors concerner la dimension partenariale – largement mise en avant par les acteurs de la Direction formation professionnelle au cours de l'expérimentation – dans la mesure où, avec le Programme qualifiant territorialisé, les acteurs du Conseil régional sont amenés à associer d'autres acteurs (ceux des Conseils généraux<sup>1</sup>, ceux des Communes et Intercommunalités) avec lesquels ils n'avaient jusque-là que très peu de lien. La dimension innovante pourrait également renvoyer à la dimension accompagnement du projet, dimension que l'on retrouve à plusieurs reprises dans le document de réponse à l'appel à projets comme nous l'avons vu précédemment. La deuxième opère un changement de perspective. Il s'agit, en effet, de considérer que le Programme qualifiant territorialisé n'est pas, en soi, innovant, mais qu'il a été présenté ainsi afin de répondre à des enjeux propres à la Direction formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France. De fait, nous ne cherchons pas à déterminer le degré d'innovation du programme – ce qui relevait plutôt de la mission d'évaluation que nous avons réalisée – mais plutôt à comprendre ce que l'affichage de l'innovation peut apporter au Conseil régional et plus précisément aux acteurs responsables du Programme qualifiant territorialisé au sein de la Direction formation professionnelle.

Avant de nous attarder sur les usages de l'expérimentation sociale par les acteurs de la Direction formation professionnelle, nous souhaitons revenir sur les enjeux portés par la thématique de la territorialisation au sein du Conseil régional. Si nous avons vu que celle-ci ne débutait pas son histoire francilienne avec l'appel à projets du Haut-commissariat aux solidarités actives, il nous reste à expliquer que cette histoire est aussi celle d'une dépossession pour la Direction formation professionnelle qui ne disposait plus, à partir de 2007, de réponse aux demandes de territorialisation des élus.

---

<sup>1</sup> Avec la loi n° 2013-403 du 17 mai 2013 et consécutivement aux élections départementales de mars 2015, les conseillers généraux deviennent les conseillers départementaux.

### **1. 3. Les enjeux propres à la Direction formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France**

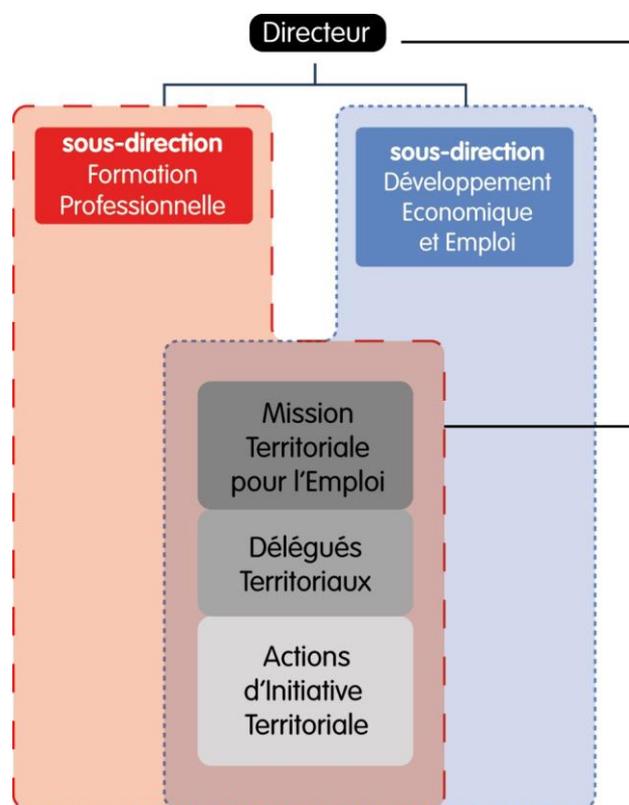
Jusqu'à présent, le retour sur le développement de la territorialisation au Conseil régional d'Île-de-France s'est attaché à montrer que celle-ci n'apparaissait pas grâce au concours du Programme qualifiant territorialisé. Un autre intérêt de revenir sur cette histoire récente consiste à rendre visibles les enjeux qui ont participé à l'élaboration de ce programme et qui ont trait à la migration progressive de la thématique territoriale, de la Direction formation professionnelle vers la Direction développement économique.

#### *1. 3. 1. Une territorialisation non plus restreinte à la Direction formation professionnelle*

Une particularité du service créé en 2004 – la Mission territoriale pour l'emploi – renvoyait à son rattachement au directeur de la Direction développement économique, emploi et formation professionnelle (Figure 6). De ce fait, ce service ne relevait pas de manière exclusive de l'une ou l'autre des deux sous-directions.

L'autre nouveauté introduite en 2004 concerne l'apparition de la compétence « emploi » à côté de celles de la formation professionnelle et du développement économique. En effet, la Direction développement économique et formation professionnelle se mue en Direction développement économique, emploi et formation professionnelle. Ainsi, le rattachement de la Mission territoriale pour l'emploi à cette dernière génère une nouveauté pour les acteurs du Conseil régional d'Île-de-France : alors que la territorialisation ne relevait, jusque-là, que de la formation professionnelle, elle devient en 2004 un outil également saisissable par les acteurs du développement économique et de l'emploi. Ce choix stratégique s'inscrit dans une vision de l'emploi qui se situerait à la charnière du développement économique et de la formation professionnelle, vision d'ailleurs réaffirmée comme une « nouveauté » dans le cadre de l'expérimentation sociale du Programme qualifiant territorialisé à partir de 2008.

**Figure 6 Rattachement de la Mission territoriale pour l'emploi au Directeur de la Direction développement économique, emploi et formation professionnelle**



Le développement de la territorialisation en Île-de-France est donc passé par la création d'une Mission territoriale pour l'emploi, à laquelle ont été affectées les Actions d'initiative territoriale, évoquées ci-dessus. Du fait de leur rattachement institutionnel, ces dernières étaient censées être mobilisées aussi bien en matière de formation professionnelle que de développement économique. Mais il semble que les mouvements à caractère institutionnel au sein de l'organigramme ont précédé l'évolution des mentalités. En effet, les acteurs chargés de la compétence développement économique se trouvaient, à l'époque, « peu enclins » au fait territorial :

« On se vivait comme détenteurs, concepteurs et maîtres d'œuvre de politique publique globale. L'Île-de-France était vue comme un immense et unique marché d'emploi, la création d'entreprise liée à la politique globale qui nous intéresse. On refusait donc l'idée que les choses puissent non seulement émaner des territoires, mais surtout être acclimatées sur des territoires qui, même en Île-de-France, sont très différents. » (Directeur de la Direction développement économique et emploi. Entretien du 9 mars 2009).

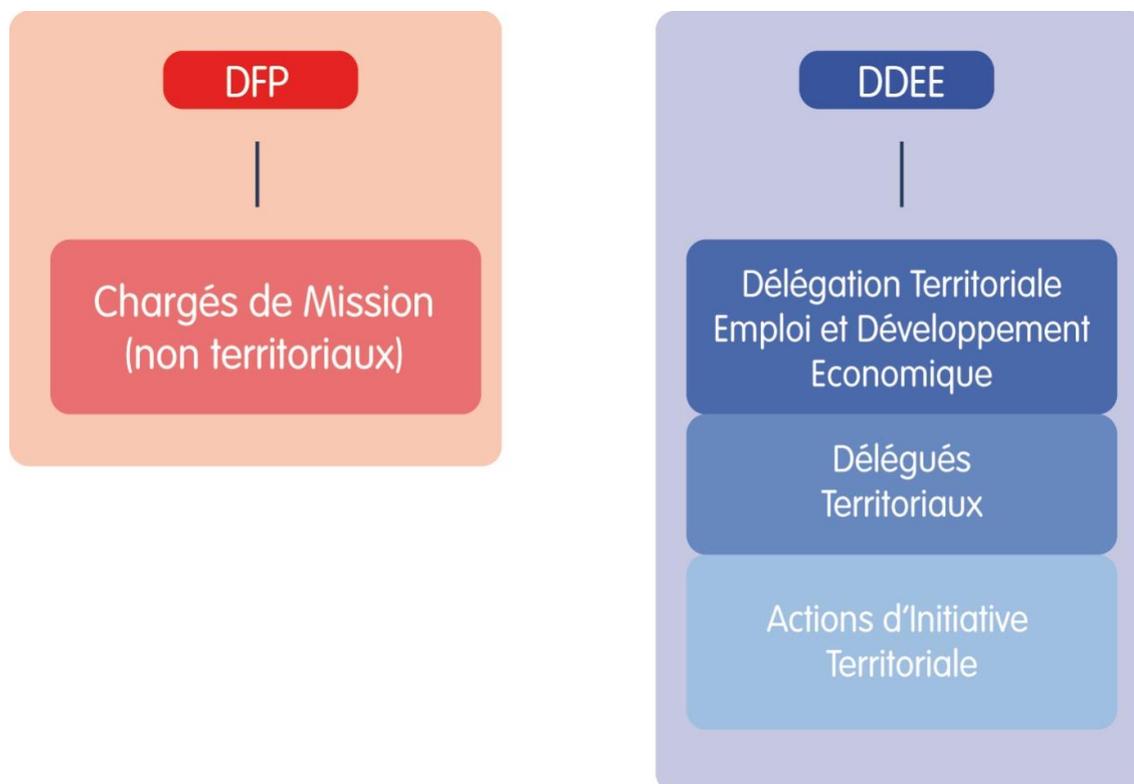
Par conséquent, les Actions d'initiative territoriale et *a fortiori* la Mission territoriale pour l'emploi étaient davantage – si ce n'est exclusivement – sollicitées, à cette époque, par la Direction formation professionnelle. En définitive, si la territorialisation s'est ouverte à la Direction développement économique en 2004, celle-ci a principalement été pratiquée par la Direction formation professionnelle, dans la continuité de la période précédente. Le glissement intervenu à l'occasion de la création de la Mission territoriale pour l'emploi renvoie donc plutôt au type de territorialisation concernée. Alors qu'auparavant elle se concrétisait surtout en termes de politiques territorialisées, la Mission territoriale pour l'emploi a introduit clairement le principe de politique territoriale comme un objectif, certes périphérique, du Conseil régional d'Île-de-France.

Toutefois, un deuxième élément de déconnexion a été introduit en 2007, lorsque l'organigramme du Conseil régional a de nouveau été modifié. Il poursuit alors le glissement de la territorialisation – et de la compétence emploi – vers le développement économique, au détriment de la formation professionnelle.

### *1. 3. 2. La territorialisation restreinte à la Direction développement économique et emploi*

Au cours de l'année 2007, certaines modifications ont été apportées à l'organigramme du Conseil régional d'Île-de-France. La direction qui jusque-là regroupait la formation professionnelle, le développement économique et l'emploi a été scindée en deux directions indépendantes : la Direction formation professionnelle et la Direction développement économique et emploi. La Mission territoriale pour l'emploi, quant à elle, a été déplacée sous la responsabilité exclusive de la nouvelle Direction développement économique et emploi sous l'appellation de « Délégation territoriale emploi et développement économique » ; elle emportait avec elle les délégués territoriaux et les actions d'initiatives territoriales (Figure 7).

**Figure 7** La territorialisation intégrée à la Direction développement économique et emploi (DDEE)



Cette réorganisation a été lourde d'enjeux, puisque la Direction formation professionnelle s'est trouvée dessaisie des Actions d'initiative territoriale, c'est-à-dire de toute intervention au niveau des territoires. De fait, le lien emploi-formation qui opérait alors que la Mission territoriale pour l'emploi et la Direction formation professionnelle travaillaient de concert a évolué vers un lien emploi-développement économique à partir du moment où la Mission territoriale pour l'emploi a migré vers la Direction développement économique et emploi.

« Les délégués qu'on avait auparavant avaient cette image emploi-formation, jusqu'en 2007. Après, ils ont basculé sur le développement économique, parce qu'il y avait une volonté de développer le SRDE [schéma régional de développement économique]. C'est paradoxal. » (Chef du service PQT. Entretien du 23 mars 2010).

Si le passage des délégués territoriaux de la formation vers le développement économique a pu être regretté par certains, d'autres ont pu y voir, à l'époque, l'opportunité d'une compétence multiple : un acteur de la Direction formation professionnelle expliquait ainsi qu'il avait alors été plutôt favorable à ce que les délégués territoriaux « basculent » vers

le développement économique afin qu'ils puissent ensuite faire valoir une compétence croisée avec la formation professionnelle. Ils auraient alors été, selon lui, en capacité de traiter aussi bien des questions propres au développement économique que celles relevant de la formation professionnelle. À l'heure du décloisonnement des politiques publiques jugées trop sectorielles (Gaudin, 2001), bénéficier de personnels compétents à la fois en matière de formation professionnelle et de développement économique pouvait être vu comme une bonne opportunité d'intervention avec les acteurs locaux. Mais l'équipe de délégués territoriaux a, ensuite, été partiellement renouvelée et leurs priorités se sont recentrées sur les problématiques de développement économique<sup>1</sup>. De la même manière, les Actions d'initiative territoriale ont été repensées et davantage orientées vers la thématique du développement économique.

En définitive, cette réorganisation de 2007 a conduit à acter une séparation entre développement économique et emploi d'un côté et formation professionnelle de l'autre, et à retirer des mains de la Direction formation professionnelle l'outil de territorialisation dont elle disposait jusqu'à présent. Si, d'après nos enquêtes, les modifications d'organigrammes et les créations et disparitions de dispositifs sont courantes dans la vie de la collectivité territoriale, celles de 2007 portaient un enjeu particulier dans la mesure où la territorialisation, en tant que prise en compte des spécificités des territoires dans la construction de l'offre publique régionale, était une demande des élus régionaux et locaux.

### *1. 3. 3. La territorialisation, une demande des élus*

Suite à la réorganisation opérée en 2007, la Direction formation professionnelle s'est trouvée dénuée de dispositif lui permettant d'intervenir sur les « territoires » ; la politique de formation professionnelle ne relevait plus en rien de la territorialisation. Or, si la vision de l'unicité territoriale de la région Île-de-France semblait alors partagée au sein des différents services de la collectivité territoriale, tel n'était pas le cas des élus locaux qui la sollicitaient régulièrement pour faire valoir des besoins non comblés sur leurs circonscriptions ou dans la perspective d'y développer des actions. Bien que ces demandes aient eu tendance à être considérées, au sein de la Région Île-de-France, comme relativement illégitimes dans la mesure où l'on y était convaincu que la spécificité

---

<sup>1</sup> C'est à cette période également que le Conseil régional d'Île-de-France a décidé d'élaborer un Schéma régional de développement économique (SRDE) 2007-2013 tel qu'il est présenté dans la loi du 13 août 2004.

territoriale n'existait pas, la Direction formation professionnelle était néanmoins en capacité de proposer une réponse présentée comme adaptée, du moins jusqu'en 2007. C'était le rôle dévolu aux Actions d'initiative territoriale :

« Historiquement quand j'ai récupéré la Mission territoriale pour l'emploi, il y avait dans la corbeille ce qu'on appelait les Actions d'initiative territoriale. On vous en a peut-être parlé. C'est des petites choses, de la dentelle pour tel ou tel besoin local. C'était pendant longtemps présenté comme une espèce de talisman en disant "mais si, si ! regardez, on a territorialisé !" [...] enfin bon c'était complètement épiphénoménal, mais bon peu importe, ça servait et on en faisait puisqu'on avait un budget que l'on pouvait consacrer » (Directeur de la Direction développement économique et emploi. Entretien du 9 mars 2009).

Le glissement de la Mission territoriale pour l'emploi vers une autre direction régionale a donc occasionné, pour la Direction formation professionnelle, l'impossibilité d'apporter une réponse aux demandes des élus. Dépossédée des Actions d'initiative territoriale, elle ne pouvait plus utiliser ce « talisman » pour écarter les demandes de territorialisation :

« Et donc ça a un tout petit peu compliqué les choses, parce qu'il y avait les vieux de la vieille ici, qui expliquaient qu'on leur avait piqué les Actions d'initiative territoriale, et l'argent, et qu'on les avait tellement transformées qu'il fallait inventer un autre produit pour pouvoir répondre » (Directeur de la Direction développement économique et emploi. Entretien du 9 mars 2009).

Le terme de talisman illustre à merveille l'idée d'un petit dispositif utilisé à la seule fin d'écarter les risques potentiels que pouvaient représenter ces demandes. Finalement, la Direction développement économique et emploi a été la première à investir la question de la territorialisation de son action. Suite à la récupération de la Mission territoriale pour l'emploi, une consultation régionale des acteurs locaux du développement économique a été lancée qui a conclu à l'insuffisante présence régionale sur leurs territoires :

« Vous êtes insuffisamment territorialisés, on ne vous connaît pas, on ne sait pas ce que vous faites » (Directeur de la Direction développement économique et emploi. Entretien du 9 mars 2009).

Pour répondre aux critiques formulées, la Direction développement économique et emploi a alors décidé de territorialiser son action et a développé un nouveau programme à cette fin qui a fait de la territorialisation le principal mode d'allocation de la Région Île-de-France en matière de développement économique et d'emploi. C'est à la faveur de cette décision que le Vice-Président responsable de la formation professionnelle a imposé le principe de la territorialisation à la Direction formation professionnelle, alors dépourvue de personnel et de dispositif qui auraient pu être mobilisés à cette fin.

Ce retour sur la territorialisation des politiques publiques en Île-de-France souligne ainsi que celle-ci ne constitue pas, dans son seul principe, une innovation lorsque la Direction formation professionnelle décide de répondre à l'appel à projets du Haut-commissariat aux solidarités actives en présentant un Programme qualifiant territorialisé. En effet, « la territorialisation a toujours été une préoccupation »<sup>1</sup> de la Direction formation professionnelle. Seulement, cette territorialisation correspondait bien plus à une politique territorialisée (qui reste axée sur les secteurs et n'accorde que peu de place aux acteurs des territoires) qu'à une politique territoriale (qui accorde au territoire une consistance propre et qui ne le voit plus comme un simple espace d'intervention). Ainsi, le poids accordé aux acteurs locaux était assez faible dans la conception même des politiques régionales et les acteurs du Conseil régional semblaient animés par une croyance commune relative à l'efficacité de la vision régionale des besoins comme l'exprimait cet acteur régional à propos d'un dispositif de formation : « même si les acteurs locaux ne le voient pas toujours, un dispositif comme "Avenir Jeunes" couvre presque l'ensemble des besoins »<sup>2</sup>. Cette vision particulière de la territorialisation permet d'expliquer en partie pourquoi les Actions d'initiative territoriale ont été cantonnées au statut de dispositif marginal : les acteurs régionaux en charge des questions de formation professionnelle ne semblaient pas croire aux vertus du territoire. Plus encore, ils pensaient y déceler, comme nous allons le voir ensuite, une volonté d'instrumentalisation de la part des acteurs locaux irrémédiablement convaincus de la spécificité de « leur » territoire et de la nécessité d'y apporter des réponses adaptées et des financements ciblés.

Enfin, ce regard rétrospectif suggère que le Programme qualifiant territorialisé, mis en œuvre en 2008, serait intervenu comme une réponse de la Direction formation

---

<sup>1</sup> Agent du service PQT, au Conseil régional depuis plus de 15 ans.

<sup>2</sup> Entretien du 18 mai 2010 avec un directeur adjoint d'unité au Conseil régional d'Île-de-France.

professionnelle à la perte des Actions d'initiative territoriale : dépourvue de ces dernières, elle se trouvait en effet dans l'incapacité de répondre à des éventuelles demandes spécifiques émanant des territoires.

## **2. L'expérimentation sociale comme droit à l'erreur**

Dans ce contexte, l'appel à projets du Haut-commissariat aux solidarités actives a constitué une possibilité, pour les membres de la Direction formation professionnelle, de revendiquer un droit à l'erreur que l'on peut appréhender de deux manières au moins. La première semble propre au principe même de l'expérience, de l'expérimentation qui suppose de tester un traitement, ici un programme, et d'en mesurer les effets. Si ces derniers sont positifs, on peut réfléchir à une généralisation du traitement, on valide en tout cas une hypothèse. Si ces derniers sont négatifs, l'expérimentation est un échec. Elle est abandonnée, l'hypothèse est infirmée et le traitement n'est pas généralisé. L'expérience constitue ainsi un droit à l'erreur. La deuxième manière d'appréhender ce droit à l'erreur consiste à l'intégrer à la logique cognitive d'un acteur ou d'un groupe d'acteurs qui en font un usage stratégique. Dans ce cas, le droit à l'erreur, en tant que justification, permet de faire accepter ou de « faire passer » une politique, ou un programme auquel personne (parmi les partenaires par exemple) ne croit (sous couvert de l'argumentaire selon lequel « le programme ne sera mis en œuvre que s'il fonctionne »), mais également de refuser la généralisation d'une telle politique ou d'un tel programme (sous couvert du même procédé rhétorique : « le programme ne peut être mis en œuvre puisque ses résultats ne sont pas en accord avec ceux que l'on attendait de lui »). Il offre, en outre, la possibilité de tester une politique sans mettre en jeu la légitimité ni la responsabilité du décideur politique qui peut alors, au moins en partie, s'exonérer de l'échec si le programme testé ne fonctionne pas. Ce faisant l'expérimentation peut même participer à renforcer la légitimité du décideur qui n'effectue ses choix qu'à partir de résultats fondés et objectifs. En ce sens, le consensus temporaire que permet le droit à l'erreur dans un effort de négociation apparaît optimal.

Ce droit à l'erreur qu'apporte l'expérimentation sociale est alors à mettre en résonance tant avec la vision de la territorialisation défendue par les acteurs de la Direction formation professionnelle, qu'avec leurs pratiques dans la mise en œuvre concrète du Programme qualifiant territorialisé. Ainsi, au sein de la Région Île-de-France,

où le principe de la territorialisation n'emportait pas l'unanimité, l'expérimentation sociale a pu être désignée, par ses acteurs, comme un « laboratoire. »

## **2. 1. Une faible croyance en l'effectivité d'une territorialisation de la formation professionnelle**

Il ressort des développements précédents que la dénomination de « Conseil régional » gomme en partie les réalités de cette organisation complexe, composée de nombreuses Unités, divisées en de plus nombreuses Directions, elles-mêmes constituées de plusieurs services aux statuts et aux fonctions plus ou moins politiques et plus ou moins administratifs. Cette forte diversité se retrouve dans les points de vue des acteurs qui les composent, dans leurs registres d'action et dans leurs représentations tout aussi diverses et parfois opposées. Cette diversité est ainsi l'occasion de rappeler que « le travail politique est produit par des configurations d'acteurs complexes » et qu'au niveau régional, il se caractérise par une faible stabilisation et, au contraire « une recherche tâtonnante d'ordre négocié » (Gardon & Verdier, 2015). En ce qui concerne l'Île-de-France, nous avons vu que la territorialisation de la formation professionnelle s'y est développée, à partir de la première moitié des années 2000, sous l'impulsion d'élus du Conseil régional. Les acteurs de la Direction formation professionnelle, comme ceux de la Direction développement économique et emploi insistaient régulièrement sur l'origine de cette décision pour mieux souligner qu'elle n'était pas leur. Il apparaît en effet que si ces Directions régionales étaient plutôt rétives à l'endroit de la territorialisation, les élus régionaux y voyaient, à l'inverse, une nécessité. Bien entendu, ces demandes ne sont pas apparues de manière spontanée, mais plutôt progressivement, au fil de l'approfondissement de la décentralisation et de l'accroissement des responsabilités attribuées aux Conseils régionaux. Reste qu'elles ont cristallisé les oppositions et les représentations propres à plusieurs groupes d'acteurs au sein du Conseil régional.

### *2. 1. 1. Les craintes suscitées par la territorialisation*

Dépourvue des Actions d'initiative territoriale, outil permettant de répondre aux demandes des élus régionaux pour plus de territorialisation, la Direction formation professionnelle a été invitée, pour ne pas dire contrainte, à s'engager dans la voie de la

territorialisation en suivant le chemin tracé par la Direction développement économique et emploi.

C'est que les acteurs de la Direction formation professionnelle ne semblaient pas croire aux « vertus », pourtant partout rappelées et mobilisées, d'une gestion territoriale de l'action publique<sup>1</sup>. Les premières réunions et entretiens réalisés dans le cadre de l'évaluation ont été l'occasion, pour ces derniers, de souligner, non pas nécessairement une aversion pour la territorialisation, mais en tout cas une crainte, celle de l'instrumentalisation du nouveau Programme qualifiant territorialisé et de la logique qu'il porte par les acteurs locaux, crainte qui prenait alors tour à tour le nom de « logique clientéliste » ou de « logique de guichet. » Celle-ci renvoyait, pour eux, à une représentation de la Région, par les acteurs et élus locaux, comme un simple « tiroir-caisse »<sup>2</sup> : les différents programmes régionaux seraient alors considérés comme autant de lignes budgétaires mobilisables par les acteurs locaux sans qu'ils aient à donner la preuve de la nécessité de leur mobilisation. Dans cette perspective, la territorialisation, qui donnerait plus de poids aux acteurs locaux dans la construction des dispositifs régionaux, pourrait conduire à accentuer cette tendance contre laquelle ces acteurs du Conseil régional s'inscrivaient en faux<sup>3</sup>. En d'autres termes, pour la Direction formation professionnelle, « il y a toujours un jeu de force avec les [acteurs locaux] sur les questions financières »<sup>4</sup>. La crainte énoncée rappelle alors l'analyse d'Anne-Cécile Douillet (2003) qui évoque « les élus face aux guichets territoriaux », ces derniers étant compris en opposition aux guichets sectoriels et désignant aussi bien l'Europe, l'État que les Régions et Départements. Elle observe ainsi que ces « élus locaux s'adressent à des collectivités publiques en vue de l'allocation d'un certain nombre de ressources pour leur territoire d'élection » et qu'ils ne se situent pas dans la logique prônée d'une construction partenariale autour d'un projet qui viendrait alors définir le territoire dit « pertinent. »

---

<sup>1</sup> Étant ici entendu que le « territoire » est nécessairement infrarégional, de la même manière que le territoire qu'évoquent Duran et Thoenig (1996) est infranational.

<sup>2</sup> Entretien du 19 septembre 2008 avec un délégué territorial et le chef du service PQT.

<sup>3</sup> Il convient de noter, ici, que cette « logique clientéliste » est aussi le résultat de la politique menée par le Conseil régional lui-même. En effet, dans la mesure où l'offre de formation régionale était conçue sans concertation avec les acteurs locaux, ces derniers n'intervenaient qu'en bout de chaîne, lorsqu'il fallait se saisir des dispositifs « clés en main. » D'une certaine manière donc, la représentation du territoire par le Conseil régional a contribué à développer cette « logique clientéliste » contre laquelle elle semblait s'insurger en 2008.

<sup>4</sup> Entretien du 19 septembre 2008 avec un délégué territorial et le chef du service PQT.

Cette vision qui prédominait au lancement de l'expérimentation sociale ne s'est pas vraiment estompée au fil du temps. Ainsi, au cours d'une réunion de comité de pilotage en 2010, les acteurs de la Direction formation professionnelle nous (ré)expliquaient comment, selon eux en tout cas, les élus locaux percevaient la Région :

« Pour la plupart des élus locaux, [l'objectif] c'est tirer du pognon. Vendredi dernier, j'étais dépêché sur [un territoire] par notre Vice-Président parce qu'il y a un élu local du Conseil général qui veut monter un centre de formation. Il demandait 3 millions d'euros en investissement. L'objectif du centre de formation, comment on allait assurer sa visibilité derrière... c'était secondaire ! Il a fallu que j'y aille pour expliquer qu'il faut que ce soit un vrai projet, qu'on soit sûr que le centre de formation fonctionne, etc. [...] Ce qu'il veut, c'est qu'on finance un élu local. »

« Mais lui, il est là pour mobiliser les financements de la Région sur son territoire, pas pour l'ensemble de la région Île-de-France. Peut-être que par ailleurs, il a une réflexion Île-de-France. Mais si d'abord ça peut profiter à son territoire, pourquoi pas ! »

« Comment on peut arroser mon territoire prioritairement... Après, ça leur permet de valoriser leur rôle. Et se refaire élire » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 9 décembre 2010).

Cette représentation spécifique de la territorialisation qui s'articulerait autour d'une « logique clientéliste » s'est doublée d'une peur du débordement qui renvoyait en partie à une peur de la territorialisation elle-même. En effet, au sein de la Direction formation professionnelle, les acteurs régionaux étaient convaincus qu'en vertu de la « logique clientéliste », les acteurs locaux se saisiraient dès (et autant) que possible du nouveau Programme qualifiant territorialisé dans la mesure où ils y verraient une nouvelle opportunité de financement pour leurs projets locaux :

« C'est vrai qu'au départ, la crainte c'était qu'on soit sollicité partout, sur tout et n'importe quoi parce qu'on avait quelques "clients" entre guillemets, "politico"... tous les politiques sont dans la formation en disant : "attention ! Attention ! Il faut ça, il faut ça !" Donc c'est vrai que je pensais que quand on allait dire aux acteurs [locaux] qu'ils allaient pouvoir bénéficier de moyens supplémentaires... ils seraient plus prompts et plus capables à nous solliciter » (Directeur de la Direction formation professionnelle. Entretien du 17 juin 2009).

La crainte dont il est question dans cet extrait d'entretien est en fait celle des conséquences qu'une telle (sur)sollicitation des acteurs locaux pourrait entraîner au niveau même du Conseil régional, et plus précisément de sa Direction formation professionnelle.

Ce qui semblait effrayer, en effet, les acteurs de cette Direction régionale renvoyait plus aux difficultés internes qu'auraient engendrées ces demandes externes, qu'à la nature même de ces demandes à laquelle ils semblaient plutôt habitués :

« c'est toute l'affaire et la légitimité des élus [régionaux] puisque c'est eux qui ont ré-accentué [la territorialisation] sur la logique formation. Eux, par contre, font des liens. Donc c'est eux qui ont voulu ajouter... parce que nous [la Direction formation professionnelle], on était plutôt réticent : on n'était pas capable de faire face... d'être certain de pouvoir faire face » (Chef du service PQT. Entretien du 17 juin 2009).

La crainte du débordement, en termes de nombre de demandes à traiter et d'éventuelles actions de territorialisation à mettre sur pied s'adossait, enfin, à l'image d'une Direction formation professionnelle sous-dotée, notamment en personnels, pour « faire face » et s'inscrivait dans une forme de défiance vis-à-vis des « élus » du Conseil régional qui avaient décidé de se lancer dans l'entreprise de territorialisation de la formation professionnelle régionale.

Dans ce cadre, les acteurs de la Direction formation professionnelle ne paraissent pas appréhender le territoire comme un espace privilégié de coopération, ou comme la résultante de l'élaboration d'un projet partenarial, au contraire, ils semblent l'associer à une volonté d'instrumentalisation des financements régionaux qu'ils prêtent aux acteurs de ces territoires et qu'ils opposent à l'idée d'un intérêt général dont la collectivité régionale serait la garante du fait, notamment, de la vision globale (régionale) dont elle dispose.

### *2. 1. 2. L'inutilité d'une territorialisation de la formation professionnelle en Île-de-France*

Au sein du Conseil régional, les acteurs de la Direction formation professionnelle craignaient donc, en amont de l'expérimentation, une sollicitation massive de la part des acteurs locaux qui les auraient mis en difficulté. Cette crainte se doublait d'une croyance partagée, au sein de cette Direction, en l'efficacité de la logique selon laquelle les besoins en formation étaient identifiés aux niveaux régional et sectoriel. En d'autres termes, les acteurs de la Direction formation professionnelle semblaient convaincus que, dans l'ensemble, leur offre de formation régionale (le Programme régional qualifiant que nous avons présenté) suffisait à couvrir les besoins existants et ne croyaient donc pas à l'effectivité d'une territorialisation de leur action. Ainsi, cette dernière n'apporterait pas de nouveauté dans la

manière de conceptualiser l'offre de formation professionnelle et donc de répondre aux besoins :

« l'entrée territoriale, à mon avis, il ne faut pas la surestimer. Le vrai enjeu du PQT c'est de travailler en partenariat. Que l'entrée soit territoriale, par domaine, peu importe. On s'aperçoit d'ailleurs que dans nos histoires, c'est le prétexte, le territoire. Parce qu'autour d'une table, sauf exception, ce sont les mêmes domaines de formation, les mêmes besoins qui reviennent tout le temps [...] Que ce soit au niveau régional ou infrarégional, pour moi, la clé commune, c'est le partenariat. Et je ne vois pas très bien en quoi le côté territorial change fondamentalement les choses » (Agent du service PQT. Entretien du 13 octobre 2010).

Cet argument selon lequel la mise en place du Programme qualifiant territorialisé n'a finalement pas fait émerger de « nouveaux besoins de formation » a scandé les réunions, comités de pilotage et entretiens et n'était pas mobilisé par les acteurs de la Direction formation professionnelle comme une découverte, mais plutôt comme la confirmation d'une conviction préexistante à l'expérimentation sociale :

« Un truc tout bête qu'on subodorait mais qu'on ne maîtrisait pas bien, c'est la méconnaissance qu'ont les acteurs locaux de toute l'offre de formation existante » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 9 décembre 2010).

« Le besoin nouveau au niveau de la formation est assez rare » (Agent du service PQT, Comité de pilotage du 9 décembre 2010).

La prégnance de cette vision d'une territorialisation inutile en Île-de-France a, du reste, été perçue par les acteurs locaux qui militaient, au contraire, pour une approche davantage territoriale de l'intervention régionale. Ainsi, fustigeant l'absence de volonté des acteurs de la Direction formation professionnelle en matière de territorialisation, le directeur d'une maison de l'emploi nous racontait une entrevue récente avec le directeur du service responsable du Programme qualifiant territorialisé :

« Je ne citerai pas le nom, mais j'ai invité ici quelqu'un de la région qui m'a dit : "je sais, vous avez fait des propositions, ça montre bien que quand les idées viennent du terrain, ça ne marche pas !" » (Directeur d'une maison de l'emploi. Entretien du 10 janvier 2011).

Par ailleurs, la croyance en l'ineffectivité de la territorialisation de la formation professionnelle transparaisait, dès le lancement du Programme qualifiant territorialisé, dans les objectifs qui lui étaient assignés. Ainsi, ce dernier était présenté comme un outil à la main des acteurs locaux leur permettant d'identifier d'éventuels besoins spécifiques, c'est-

à-dire non couverts par l'offre de formation existante. Si de tels besoins étaient effectivement identifiés, la première réponse consistait à élaborer avec les acteurs locaux une réponse dite « adaptée. »

En revanche, pour la Direction formation professionnelle, l'objectif n'était pas de financer *ad vitam* une action de formation jugée spécifique : le Programme qualifiant territorialisé avait une vocation exclusivement ponctuelle. Aussi, était-il prévu que le « besoin spécifique » identifié soit ensuite intégré à l'offre régionale de formation. Le besoin spécifique devenait alors un besoin générique :

« Je voulais dire que le [Programme qualifiant territorialisé] n'a pas forcément vocation à être pérenne sur un territoire. L'intérêt est d'identifier des besoins, ce que l'on ne pouvait pas faire avant. On teste une réponse à ces besoins parce que le [Programme qualifiant territorialisé] ouvre des moyens supplémentaires. [...] Et ensuite, si on peut mettre ça dans le cahier des charges des dispositifs de droit commun... de façon à ce que ça puisse remplacer le [Programme qualifiant territorialisé] » (Chef du service PQT. Entretien du 17 juin 2009).

« Tout le travail qu'on investit sur le [Programme qualifiant territorialisé], si après, on peut le réinjecter dans quelque chose de plus ambitieux, au moins, il y a un réinvestissement du temps passé. [...] Les enseignements qu'on en tire, on essaie de les réinjecter dans la commande régionale » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 9 décembre 2010).

Transformé en besoin générique, il devenait alors traité de la même manière que tous les besoins identifiés aux niveaux régional et sectoriel et sortait donc de la logique de territorialisation. En d'autres termes, le Programme qualifiant territorialisé était utilisé, par la Direction formation professionnelle, comme un « laboratoire » (selon le terme employé par les acteurs), comme un moyen de renforcer l'effectivité de la logique régionale et par conséquent contribuait à amoindrir les effets de la démarche de territorialisation. Le Programme de territorialisation venait ainsi s'opposer à la territorialisation elle-même. Dans ce contexte, l'expérimentation sociale du Programme qualifiant territorialisé peut apparaître comme la possibilité de mobiliser le principe du droit à l'erreur en affichant une logique de territorialisation qui n'a pas les effets escomptés.

Face aux craintes suscitées par la territorialisation au sein de la Direction formation professionnelle, cette dernière a cherché à se prémunir en érigeant des garde-fous qui peuvent être analysés comme autant de manifestations concrètes de résistances au

changement. Il s'agit alors de résister non pas à la phase expérimentale en elle-même, mais à l'idée de sa généralisation, et donc de faire valoir un droit à l'erreur.

## **2. 2. Les résistances à la territorialisation**

De manière plus générale, les résistances à la territorialisation de la part des acteurs de la Direction formation professionnelle peuvent être considérées comme des résistances au changement à l'instar des effets d'inertie que Lascoumes et Le Galès (2004) prêtent aux instruments d'action publique. Dans cette perspective, les résistances au changement ne sont pas tant des stratégies sciemment développées par les acteurs en vue de faire échouer la tentative de changement introduite par le nouveau programme, mais plutôt des effets, ici des effets de représentations, véhiculés par les programmes eux-mêmes et qui marquent les acteurs de la mise en œuvre.

### *2. 2. 1. Se prémunir contre la « logique clientéliste »*

Comme nous l'avons évoqué, le Programme qualifiant territorialisé a été présenté comme une « inversion de logique » en cela qu'il devait introduire une modification dans la conception de l'offre de formation, en l'occurrence la logique de territorialisation. Plus encore, les acteurs chargés de sa mise en œuvre étaient ceux-là mêmes qui géraient d'ores et déjà le Programme régional qualifiant et sa logique sectorielle. Ils étaient donc appelés, dans le cadre de leurs missions, à jongler entre deux programmes aux logiques et aux moyens opposés, mais aux buts similaires, à savoir la création d'une offre de formation professionnelle régionale adaptée aux besoins. Mais, les deux programmes ne bénéficiaient pas du même poids pour ces acteurs. Si le Programme qualifiant territorialisé avait récemment été adopté, le deuxième, le Programme régional qualifiant, pouvait être considéré comme le programme traditionnel en cela qu'il semblait avoir fait ses preuves et que les acteurs qui en avaient la gestion lui accordaient une certaine légitimité.

Les craintes présentées précédemment relèvent alors des représentations qu'ont les acteurs de la Direction formation professionnelle des acteurs locaux et des territoires, représentations principalement articulées autour et en fonction de la logique sectorielle du Programme régional qualifiant et qui s'opposent aux représentations véhiculées par le programme de territorialisation. Nous postulons ainsi que les représentations formulées par les acteurs de la Direction formation professionnelle étaient fortement déterminées par les

programmes qu'ils avaient à mettre en œuvre et par les logiques qui les animaient (en l'occurrence le programme sectoriel), ce qui permet en outre d'expliquer que l'ensemble de ces acteurs partageait une même représentation de la logique territoriale. Ces représentations agissaient alors comme fondements discursifs des résistances à la territorialisation qui s'imposaient aux acteurs de la Direction formation professionnelle. C'est en effet pour se prémunir contre les risques qu'ils envisageaient que ces acteurs ont cherché des solutions leur permettant de concilier les deux logiques portées par les deux programmes.

Les modalités selon lesquelles le Programme qualifiant territorialisé a été développé illustrent une forme d'effet performatif de la crainte et du refus de la territorialisation par les acteurs de la Direction formation professionnelle : en réponse à ces représentations de la territorialisation et de ses conséquences, la Direction formation professionnelle a développé des garde-fous dont l'objectif consistait à la protéger et dont les effets ont pu conduire, en retour, à minimiser l'intérêt et les effets de la logique de territorialisation. Ainsi, en réponse à la crainte d'une sur-sollicitation de la part des acteurs locaux, la Direction formation professionnelle a décidé d'arrimer son Programme qualifiant territorialisé à un programme plus vaste, le « Pacte »<sup>1</sup>, développé par une autre direction régionale, la Direction développement économique et emploi, celle-là même qui avait reçu, en 2004 puis 2007, le service et le dispositif (la Mission territoriale pour l'emploi et les Actions d'initiative territoriale) dédiés à la territorialisation.

### 2. 2. 2. *Le Pacte, un autre dispositif de territorialisation*

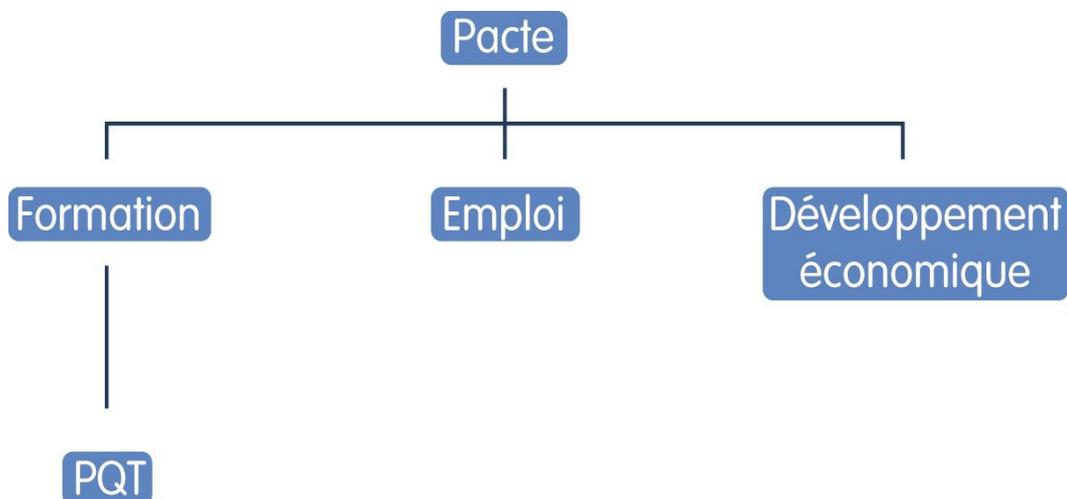
Le Pacte a été conçu après qu'une série de consultations régionales réalisées auprès des acteurs locaux a fait émerger une critique forte de la part de ces derniers : « vous êtes insuffisamment territorialisés, on ne vous connaît pas, on ne sait pas ce que vous faites »<sup>2</sup>. Le Pacte a donc été présenté comme une réponse de la Direction développement économique et emploi à ces demandes de territorialisation et ne devait, à l'origine, qu'intervenir sur ces deux compétences. Un volet formation, contenant lui-même le Programme qualifiant territorialisé (Figure 8), y a été ajouté *in extremis* selon les propos de plusieurs de nos enquêtés au sein des Directions régionales.

---

<sup>1</sup> Nous avons d'ores et déjà évoqué ce programme et son articulation avec le Programme qualifiant territorialisé dans le cadre du chapitre précédent.

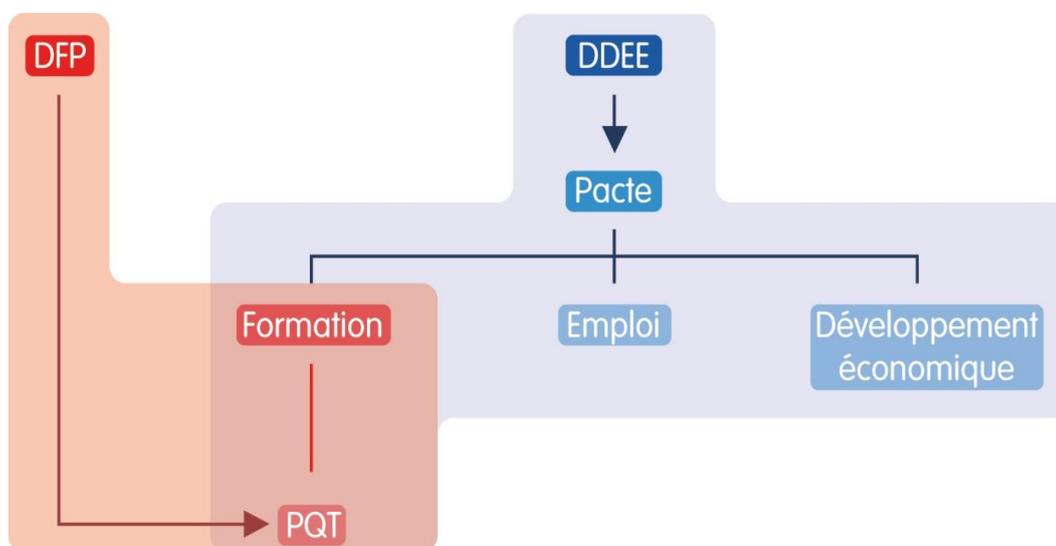
<sup>2</sup> Entretien avec le directeur de la Direction développement économique et emploi, le 9 mars 2009.

**Figure 8** Structure du pacte pour l'emploi, la formation et le développement économique



Les Pactes ont alors été appelés à territorialiser l'action régionale en matière d'emploi, de développement économique *et* de formation, et étaient pris en charge par les délégués territoriaux – issus de la Direction développement économique et emploi. Toutefois, le Programme qualifiant territorialisé étant construit par la Direction formation professionnelle, il relevait de la responsabilité de cette dernière. Deux directions – ainsi que leurs agents respectifs – étaient ainsi appelés à coopérer autour des Pactes (Figure 9).

**Figure 9** Sphères de compétences des directions régionales à la formation professionnelle (DFP) et au développement économique et à l'emploi (DDEE)



Le Pacte pour l'emploi, la formation professionnelle et le développement économique était, du reste, présenté par les acteurs du Conseil régional comme un outil de décloisonnement des politiques régionales, argument notamment mobilisé pour rattacher le Programme qualifiant territorialisé (spécialisé sur les questions de formation) au Pacte (initialement spécifique à l'emploi et au développement économique). Alors que les politiques de formation professionnelles et celles de développement économique étaient menées, depuis plusieurs années, en totale indépendance, ce Pacte devait, d'après eux, conduire à les rapprocher selon la logique affirmée à de nombreuses reprises par nos interlocuteurs :

« Cette notion qui nous paraît évidente aujourd'hui de : "développement de l'activité économique qui va générer de l'emploi, des emplois qui nécessitent des compétences, et pour acquérir ces compétences, il faut de la formation, au sein de la région", c'est un lien qui est assez récent [...] Ça paraît une lapalissade aujourd'hui, mais pendant très longtemps, tu avais des actions de développement économique qui existaient à la direction et des actions de formation professionnelle, sans qu'elles se répondent » (Chef du service PQT. Entretien du 23 mars 2010).

Mais, cette vision particulière qui place la formation professionnelle au centre du dispositif, n'a pas trouvé d'écho dans la mise en œuvre concrète du Pacte. S'il est vrai que les agents des deux Directions (formation professionnelle d'une part et développement économique et emploi de l'autre) intervenaient sur ce dernier, la gestion des délégués territoriaux a été bien plus marquante pour les acteurs locaux que celle des acteurs de la Direction formation professionnelle, ces derniers étant également responsables des programmes de formation non territoriaux.

### *2. 2. 3. Le Pacte : obstacle à la territorialisation de la formation professionnelle*

Pour les acteurs de la Direction formation professionnelle, le rattachement du Programme qualifiant territorialisé au Pacte était un moyen de s'assurer de ne pas se faire déborder par les demandes et, dans le même temps, de bénéficier du savoir-faire et des réseaux d'ores et déjà noués par les délégués territoriaux qui travaillaient de manière systématique avec les acteurs locaux. En effet, le Pacte n'avait pas vocation à couvrir l'intégralité de la région Île-de-France, mais devait être développé sur les territoires considérés comme prioritaires. En restreignant le Programme qualifiant territorialisé à cette même focale, la Direction formation professionnelle espérait limiter les demandes qu'elle

s'imaginait nombreuses puisque seul un acteur (un « territoire ») ayant déjà contractualisé avec la Région dans le cadre d'un Pacte pouvait demander la mise en œuvre d'un Programme qualifiant territorialisé :

« le PQT, à l'origine, a été créé pour répondre à un besoin spécifique de formation sur un territoire. Comme le rappelait [le directeur de la Direction formation professionnelle], l'idée au départ, pour éviter qu'on soit tiré à hue et à dia, c'est vraiment de n'expérimenter ça que dans les territoires de Pactes » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 4 février 2009).

« au début, c'était vraiment des pactes pour le développement économique et l'emploi. La formation n'était pas du tout...

*C'était pour territorialiser le SRDE [schéma régional de développement économique]*

C'était essentiellement ça. Pour éviter d'être sollicité, parce qu'au début, on pensait que le risque existait d'être sollicité sur n'importe quel micro territoire, ce qui nous avait interpellé sur cet aspect territorialisation, on a vite compris que ce serait plus pertinent de faire le lien développement économique, emploi, formation professionnelle. Et on a réintégré ça dans les pactes » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 9 décembre 2010).

Par ailleurs, à la différence des acteurs de la Direction formation professionnelle, les délégués territoriaux avaient une mission d'intervention sur les territoires et auprès des acteurs locaux. Le lancement du Pacte par la Direction développement économique a correspondu, pour les délégués territoriaux, à la prise en charge de ce dernier : ils devenaient les interlocuteurs, pour le Conseil régional, des acteurs locaux faisant l'objet d'un Pacte. Aussi, le rattachement du Programme qualifiant territorialisé à ce Pacte constituait une occasion, pour la Direction formation professionnelle, de bénéficier de l'action de ces délégués territoriaux qui étaient responsables de chacun des Pactes réalisés. De cette manière, les acteurs de la Direction formation professionnelle qui devaient intervenir pour le Programme qualifiant territorialisé étaient en mesure de limiter leur engagement. Telles étaient en tout cas les consignes reçues :

« l'équipe, la Direction [formation professionnelle] aujourd'hui n'est pas organisée et n'a pas la disponibilité pour aller plus sur les territoires. C'est la raison pour laquelle seulement trois chargés de mission sur quatorze sont affectés au Pacte. Ils font avec deux axes quasiment obligatoires d'intervention : fourniture des chiffres d'offre de formation sur un territoire. [...] Et appui au délégué territorial pour essayer de mettre en place une offre de formation qui corresponde. Mais entre le diagnostic et tout le travail d'identification du besoin, la priorité du besoin, etc., en fait ils interviennent en fonction de leur disponibilité. C'est un peu de ma faute.

Je leur ai dit : "quand vous êtes disponibles, vous y allez." Du coup, les délégués territoriaux ont eu l'impression qu'ils étaient disponibles pour y aller tout le temps » (Chef du service PQT. Entretien du 23 mars 2010).

Pour les acteurs de la Direction formation professionnelle, le rattachement du Programme qualifiant territorialisé au Pacte offrait donc une forme d'assurance contre les risques que représentaient les comportements supposés des acteurs locaux. Ce faisant, ils renforçaient le caractère contingent du programme de territorialisation en limitant leur intervention sur ce dernier au temps qu'il leur resterait une fois leurs missions principales (celles relevant de la logique sectorielle) remplies.

Cela était d'ailleurs reconnu et mis en avant par la Direction formation professionnelle comme une manière de justifier, en retour, son moindre engagement :

« J'ai eu cette discussion avec [la responsable des délégués territoriaux] la semaine dernière. Apparemment, il y avait une expression des délégués territoriaux selon laquelle on n'était pas assez disponibles pour eux. Il a fallu que je [lui] explique que le cœur de métier [des acteurs de la Direction formation professionnelle] c'est ce que je t'ai expliqué et pas d'aller sur les territoires. [...] Ce qui est prioritaire pour la Direction formation professionnelle, c'est de faire vivre les dispositifs structuraux » (Chef du service PQT. Entretien du 23 mars 2010).

Cet investissement plus limité et son corollaire, la présence et la reconnaissance plus importantes des délégués territoriaux par les acteurs locaux, ont engendré plusieurs difficultés dans la mise en œuvre de la territorialisation de la formation professionnelle. Dans la mesure où il ne s'agit pas, ici, de refaire l'évaluation du Programme qualifiant territorialisé, nous nous en tiendrons à celle qui nous paraît centrale en matière de territorialisation : la définition de l'échelle territoriale du Programme qualifiant territorialisé ou, pour reprendre les termes des acteurs, celle du « territoire pertinent. »

#### *2. 2. 4. À la recherche d'un « territoire pertinent »*

Qu'il s'agisse de formation, d'emploi ou de développement économique, l'objectif de territorialisation semble délicat à réaliser en l'absence de définition ou de désignation d'une « maille territoriale » ou d'un territoire sur ou autour duquel la politique ou le programme de territorialisation est appelé à se construire. En effet, si le principe de la territorialisation présuppose davantage de participation de la part des acteurs des « territoires » dans la conceptualisation ou la mise en œuvre de l'action publique, il convient

que les « territoires » en question – le périmètre – soient définis : s’agit-il des territoires correspondant aux espaces géographico-administratifs des collectivités territoriales, aux espaces d’intervention des structures locales participant au service public de l’emploi, ou bien le territoire correspond-il plutôt à un projet fédérant un ensemble d’acteurs intéressés par ce dernier, à la manière d’un « espace d’action situé » (Jobert, 2012) ? Cette question, pour normative qu’elle puisse paraître, semble nécessaire à la réalisation d’un programme tel le Pacte ou le Programme qualifiant territorialisé puisqu’elle conditionne, dans le même temps, la nature des acteurs impliqués (Simha & Tuchsirer, 2015).

Or, c’est ici qu’est apparue la première difficulté rencontrée par les acteurs de la Direction formation professionnelle, difficulté qui renvoie au désajustement mis en lumière par Patrice Duran (2010a) entre les territoires institutionnels du politique et les territoires de gestion des problèmes publics. Ayant pris le parti d’adosser leur Programme qualifiant territorialisé au Pacte, relevant lui-même d’une autre direction régionale, ils ont, certes, pu s’assurer de ne pas se faire déborder par les sollicitations des acteurs locaux tout en bénéficiant de l’appui des délégués territoriaux, relais du Conseil régional au niveau des territoires. Toutefois, ce faisant, ils ont également rattaché leur Programme qualifiant territorialisé au « territoire pertinent » défini préalablement pour les Pactes, en l’occurrence le territoire administratif des Communautés d’agglomération. Or, si celles-ci sont bien compétentes en matière de développement économique et sont, la plupart du temps, dotées de services dédiés, elles n’ont pas, au contraire des Conseils régionaux, reçu de compétence dans le domaine de la formation professionnelle comme le rappelait ce directeur d’une Communauté d’agglomération :

« à un moment donné, c’est eux [les acteurs de la Direction formation professionnelle] les spécialistes de la formation continue » (Directeur de la Direction emploi insertion au sein d’une Communauté d’agglomération. Entretien du 13 janvier 2011).

Ainsi le « territoire pertinent » pour le Pacte ne l’était pas nécessairement pour le Programme qualifiant territorialisé et ce dernier ne pouvait donc s’appuyer, localement, sur des acteurs qui auraient joué le rôle d’interlocuteurs du Conseil régional. Par ailleurs, les moyens en personnel dont disposait la Direction formation professionnelle ne semblaient pas lui permettre d’intervenir régulièrement auprès des acteurs locaux. Aussi, la Communauté d’agglomération est-elle restée le territoire dit « pertinent » pour mettre en œuvre le Programme qualifiant territorialisé. Dans ce cas, le « territoire pertinent » est loin

de renvoyer à un « territoire de projet » défini de manière partenariale par les acteurs associés à la démarche. C'est, ici, la Région qui définit, ou impose, le territoire sur lequel devront ensuite se greffer les éventuels projets. Nous retrouvons le point de vue d'Anne-Cécile Douillet (2003) pour qui le « "territoire pertinent" prend [...] la forme d'un découpage "justifié" plus que celle de "coopérations pertinentes" en fonction d'un projet. » Là où le territoire dit de « projet » est censé se départir des frontières administratives, le territoire « pertinent » ne fait, dans notre cas, que les reproduire.

En définitive, le Programme qualifiant territorialisé a été intégré au Pacte de la Direction développement économique et emploi, s'est inscrit dans le cadre territorial de celui-ci et a été placé sous la responsabilité des délégués territoriaux – relevant toujours de la Direction développement économique et emploi. De ce fait, les marges laissées à la Direction formation professionnelle étaient réduites à la portion congrue, ce qui, finalement, correspondait à son propre discours. Le responsable du service en charge de l'opérationnalisation du Programme qualifiant territorialisé expliquait ainsi qu'« à partir du moment où les délégués territoriaux sont associés à la démarche, [il n'avait] pas nécessairement besoin d'être au courant »<sup>1</sup>. Cette logique qui conduisait à laisser aux délégués territoriaux toute latitude sur les questions relevant de la formation professionnelle a inévitablement eu un impact sur la perception, par les acteurs locaux, de la (faible) présence de la Direction formation professionnelle et a ainsi contribué à construire l'image d'une territorialisation inefficace, ou inutile en matière de formation professionnelle, image qu'il était d'autant plus facile de revendiquer qu'elle se calquait sur le processus de l'expérimentation sociale.

#### *2. 2. 5. La territorialisation de la formation professionnelle vue par les acteurs locaux*

La prégnance accordée à une vision du territoire correspondant à celle de la Direction développement économique et emploi a participé à une forme d'invisibilisation de celle de la Direction formation professionnelle auprès des acteurs locaux. Ainsi, à la manière d'un jeu d'ombre et de lumière, les interventions et les discours des deux Directions ne semblaient pas pouvoir trouver simultanément l'oreille des acteurs locaux :

---

<sup>1</sup> Chef du service PQT. Comité de pilotage du 25 mars 2009.

l'une prenait nécessairement le pas sur l'autre. Elles semblaient se construire de façon exclusive et non pas décloisonnée comme l'annonçaient leurs présentations.

Les discours dont il est ici question renvoient aux outils mobilisés par les deux Directions régionales et à leur logique d'action respective, c'est-à-dire à l'objectif final assigné au Programme qualifiant territorialisé d'une part et aux Actions d'initiative territoriale (qui dépendaient des délégués territoriaux) d'autre part : la Direction développement économique et emploi et les Actions d'initiative territoriale ciblaient l'« emploi » alors que la Direction formation professionnelle et le Programme qualifiant territorialisé ciblaient la qualification, deux objectifs proches mais différents. Dans ce cadre, les premières étaient des actions relativement courtes et faisaient souvent l'objet de l'engagement d'un employeur : la Direction développement économique n'assurait la formation de demandeurs d'emploi qu'à la condition préalable de disposer d'un engagement à l'embauche de la part d'un employeur.

« Les Actions d'initiative territoriale sont plus des outils qui permettent une adaptation très conjoncturelle. Mais c'est très adéquationniste. Si une entreprise prévoit de recruter, on va mettre en place une action de formation pour permettre à des personnes d'arriver... Ce sont des besoins très localisés. Ce ne sont pas des grosses actions en général » (Chef du service PQT. Entretien du 23 mars 2010).

À l'inverse, les formations proposées par le Programme qualifiant territorialisé étaient longues et cherchaient, avant tout, à faire accéder les stagiaires à une qualification. Si ces dernières avaient également comme cible le retour à l'emploi, elles privilégiaient la « sécurisation des parcours professionnels » et se voulaient « qualifiantes. »

« Notre [Programme qualifiant territorialisé], c'est une forme évoluée des [Actions d'initiative territoriale]. On est censé être en mesure d'intervenir toujours sur un territoire mais sur des plus gros volumes. Mais surtout pour mener à la qualification. Les Actions d'initiative territoriale ne mènent pas forcément à la qualification, même rarement, puisque c'est plutôt une adaptation au poste de travail » (Chef du service PQT. Entretien du 23 mars 2010).

En d'autres termes, ces deux dispositifs visaient tous deux le retour à l'emploi ou l'insertion dans l'emploi des individus, mais l'un dans une perspective d'immédiateté (aussi bien en ce qui concerne le délai avant d'entrer en emploi que la durée de ce dernier), et l'autre dans une perspective de plus long terme (dans ce cas l'entrée en emploi est précédée d'une période de formation allant de quelques semaines à plusieurs mois et vise à insérer durablement le demandeur d'emploi) ; ils correspondaient à deux représentations du retour

à l'emploi et à deux « interprétations normatives » (Muller, 2000) différentes. C'est à ces manières de voir et manières de faire que les acteurs locaux étaient confrontés.

Toutefois, à la différence des Actions d'initiative territoriale et des délégués territoriaux qui étaient déjà connus des acteurs locaux (depuis 2004 au moins), le Programme qualifiant territorialisé et les acteurs de la Direction formation professionnelle ne bénéficiaient pas d'un tel crédit. C'était donc trois nouvelles dimensions (ses acteurs, son dispositif et sa logique d'action) que la Direction formation professionnelle entendait mettre à disposition des acteurs locaux. Cependant, les similarités entre Actions d'initiative territoriale et Programme qualifiant territorialisé ont constitué autant de difficultés pour les acteurs locaux qui n'arrivaient pas toujours à faire la part entre leurs logiques respectives :

- « J'ai toujours l'impression que c'était un peu bizarre, le Pacte et la formation. C'était pas quelque chose de clair. Autant sur les aides à l'emploi dans le développement économique, c'était pas très compliqué puisqu'elles existent déjà, il y a un catalogue ; autant sur la formation, on n'a jamais eu de la part de nos interlocuteurs une explication autour des Programmes qualifiants territorialisés. [...] Je crois avoir entendu parler du Programme qualifiant territorialisé la première fois où j'ai vu [l'agent du service PQT] qui est venue. Hier, j'étais en réunion avec elle et je lui ai dit : "je n'ai toujours pas compris". [...] Ce matin, j'en parlais avec ma collègue responsable du service emploi qui me dit qu'elle confondait Actions d'initiative territoriale et Programme qualifiant territorialisé » (Responsable de l'emploi, l'insertion et la formation au sein d'une Communauté d'agglomération. Entretien du 1<sup>er</sup> décembre 2010).

- « Tout ce qu'on a pu faire remonter, ce n'est pas bon, ça ne rentre pas dans le cadre du Programme qualifiant territorialisé... On en a une dernière, vu qu'on a un centre commercial, à [nom de commune]. [...], on pense qu'il y a un coup à jouer sur responsable adjoint de magasin, sur une formation un peu atypique.

*Concrètement, c'est quoi comme poste ?*

Je n'y connais rien. Il y a 130 boutiques. Vous avez le gars qui est souvent le patron de la boutique et qui a besoin d'un adjoint, celui qui s'occupe un peu de gestion, un peu de recrutement, un peu de mise en rayon, etc. Genre bac + 2. Un peu de marketing, mais en même temps un homme de terrain. On se disait qu'on pouvait avoir une formation un peu spécifique là-dessus, avec des bonnes chances. Il nous semble qu'il y a un moyen de faire un truc. On en a parlé [au délégué territorial] qui trouve que c'est une bonne idée.

*Ce serait en Action d'initiative territoriale plutôt ? Ou ça pourrait partir sur un Programme qualifiant territorialisé ? Programme qualifiant territorialisé, je ne suis pas sûr parce qu'il faut un objectif de qualification...*

Normalement, dans le Programme qualifiant territorialisé, on a une somme de 100 000 €. L'idée, c'est de mettre sur pied un dispositif qui permette à des publics d'accéder à un programme qualifiant, entre autres. C'était ça l'idée.» (Directeur d'une maison de l'emploi. Entretien du 13 janvier 2011).

Pour cet acteur, président d'une Communauté d'agglomération signataire d'un Pacte, les acteurs de la Direction formation professionnelle, ainsi que leur dispositif, en fait leur représentation même de la territorialisation, se trouvaient à côté des réalités qu'il estimait être siennes. Pour lui, comme pour les autres acteurs locaux rencontrés, les délégués territoriaux sont ses seuls véritables interlocuteurs au sein du Conseil régional.

« On avait cette habitude avec [le délégué territorial], que j'avais déjà avant, dès la création de [la Communauté d'agglomération]. Compte tenu qu'on avait pas mal d'initiatives de type Actions d'initiative territoriale, je m'entendais bien avec la Région, avant même les élections – à l'époque, c'était encore à droite. Dès 2001-2002, le correspondant de la Région me disait : tu connais les 4 missions locales, votre territoire est compliqué, est-ce que tu ne pourrais pas réunir tout le monde ? Le type me disait : ça me ferait une seule réunion. Vu que vous êtes un gros volet, ce serait sympa. J'avais dit pourquoi pas. Les 4 missions locales, les 3 PLIE et 2-3 structures qui déposaient des dossiers à la région. J'avais organisé la première réunion avec le gars de la région qui était venu présenter le programme. Ça s'était bien passé. Tout le monde avait apprécié. À cette époque, il y avait peu de communication entre les 4 missions locales, les 3 PLIE, etc. Au moins, c'était clair, on sait qui va déposer des dossiers, etc. Du coup, depuis 6-7 ans, on avait pris l'habitude de proposer et la région nous sollicitait pour organiser une réunion 2-3 fois par an où on réunissait tous les acteurs. [Le nouveau délégué territorial], depuis qu'il a son poste, chaque année, vient présenter son programme, les nouveautés, etc. Et c'est apprécié par tout le monde. C'était fait avant le Pacte » (Responsable de l'emploi et de l'insertion au sein d'une Communauté d'agglomération. Entretien du 13 janvier 2011).

Ce qui est en jeu, dans ce dernier extrait d'entretien renvoie de manière explicite à la durée de la relation qui lie les acteurs locaux et les délégués territoriaux. Mais, restreindre l'analyse à ce seul élément conduit à occulter la dimension de la compétence décentralisée qui reste déterminante en matière de politiques publiques régionales. En effet, comme nous l'avons déjà annoncé, les Communautés d'agglomération ne sont pas compétentes en matière de formation professionnelle et la plupart d'entre elles<sup>1</sup> ne dispose donc pas de

---

<sup>1</sup> À l'instar de certains Conseils régionaux qui, bien que non compétents en matière d'emploi, mettent sur pied des services auxquels incombent la compétence emploi, certaines Communauté d'agglomération peuvent

service qui pourrait se saisir de ces questions. Dans ce cadre, le discours de la Direction formation professionnelle selon lequel la formation doit mener à la qualification ne trouve pas d'écho au niveau local où les acteurs raisonnent plutôt en termes d'accès rapide à l'emploi, logique qui est également celle des délégués territoriaux :

« On avait avec ces personnes des oppositions presque fondamentales. Nous, on disait : "il y a des opportunités d'emploi, essayons de coller à ces opportunités d'emploi". Et [les acteurs de la Direction formation professionnelle] nous disaient : "non, ce n'est pas la philosophie de la région. C'est : quelles sont les projets de vos jeunes, essayons de travailler à partir de vos projets". Je veux bien, mais... » (Responsable de l'emploi et de l'insertion au sein d'une Communauté d'agglomération. Entretien du 13 janvier 2011).

En définitive, la peur suscitée par la territorialisation au sein de la Direction formation professionnelle a conduit cette dernière à construire un ensemble de garde-fous dont la fonction était de la protéger contre les effets projetés de la territorialisation. Ces derniers sont devenus des obstacles à la mise en œuvre même de la territorialisation de la formation professionnelle, qui s'est souvent effacée derrière celle du développement économique et de l'emploi. Dans le même temps, ils sont venus confirmer, selon elle, ses premières conjectures relatives à l'inefficacité de la territorialisation de la formation professionnelle. Finalement, le Programme qualifiant territorialisé, objet de l'expérimentation sociale, a été considéré comme un « laboratoire » permettant tout à la fois de répondre aux demandes de territorialisation – ce que la perte des Actions d'initiative territoriale avait rendu impossible – et de rendre cette dernière de moins en moins pertinente. Mais, laboratoire, le Programme qualifiant territorialisé l'a aussi été dans la mesure où il a été utilisé comme un outil de vérification (ou d'affirmation) de la légitimité du programme sectoriel. Ainsi, comme nous l'avons déjà expliqué, les besoins identifiés dans le cadre du programme de territorialisation ont été intégrés au programme sectoriel, minant de fait la logique de territorialisation et renforçant, à l'inverse, la logique sectorielle.

Ces éléments qui peuvent être analysés comme autant de défiances des acteurs de la Direction formation professionnelle vis-à-vis de la volonté de développer une politique de territorialisation se comprennent également à l'aune du droit à l'erreur introduit par

---

développer des services voués à gérer les questions propres à la formation. C'était notamment le cas d'une des Communautés d'agglomération que nous avons suivies dans le cadre de notre évaluation.

l'expérimentation sociale. C'est justement parce que la territorialisation intégrait une logique expérimentale, avec la possibilité d'échec qui lui est intrinsèque, que sa critique et sa dénonciation devenaient possibles. Toutefois, le droit à l'erreur seul pouvait difficilement suffire à faire entendre la voix des services techniques (en l'occurrence la Direction formation professionnelle) face à celles des élus qui leur avaient déjà imposé la territorialisation. L'expérimentation sociale offre à ce titre un autre intérêt puisqu'elle organise le recours à une expertise externe.

### **3. L'expérimentation sociale comme accès à l'expertise externe**

Les éléments développés précédemment qui énuméraient quelques difficultés et obstacles rencontrés par le Conseil régional, et surtout par sa Direction formation professionnelle, ont permis de mettre en lumière que ces difficultés et obstacles étaient, en partie, déterminés par la représentation de la territorialisation défendue par cette même Direction formation professionnelle et portée par les dispositifs. Cette approche de la territorialisation ne correspondait pas à une vision enchantée du territoire, mais consistait au contraire à pointer les inconvénients d'une logique particulariste. La Direction formation professionnelle ne croyait donc pas aux vertus de la territorialisation, imposée par les élus.

C'est dans ce cadre que nous souhaitons analyser les raisons qui ont poussé la Direction formation professionnelle à avoir recours à l'expérimentation sociale. Plus spécifiquement nous proposons d'aborder la place accordée à, et attendue de l'expertise scientifique par le porteur de projet (la Direction formation professionnelle). Si l'expérimentation sociale a bien constitué, pour les acteurs de la Direction formation professionnelle, un droit à l'erreur ou à l'échec – ce que sous-tend le principe même de la généralisation –, l'intervention d'une équipe externe responsable de son évaluation a été vécue par les membres de la Direction formation professionnelle comme une fenêtre d'opportunité, comme la possibilité de délivrer un message touchant au cœur même de l'expérimentation : la territorialisation de la formation professionnelle. L'expertise offre alors la possibilité de revendiquer l'échec de la territorialisation. Nous souhaitons ainsi montrer que pour le Conseil régional d'Île-de-France, l'appel à projets du Haut-commissariat aux solidarités actives est apparu comme une fenêtre d'opportunité. Cet appel, qui prévoyait explicitement le financement d'une expérimentation sociale, c'est-à-dire

d'un projet et de son évaluation, a été perçu et utilisé par les acteurs de la Direction formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France dans une perspective très différente. Si le discours de Martin Hirsch, alors Haut-commissaire aux solidarités actives, consistait à mettre en avant l'objectif de généralisation des expérimentations sociales à l'ensemble du territoire national, celui des acteurs de la Direction formation professionnelle s'inscrivait, en effet, sur un autre plan. En premier lieu, l'évaluation devait leur permettre de valider leur postulat selon lequel la territorialisation n'était pas réellement nécessaire en Île-de-France. En deuxième lieu, elle devait, sous couvert de la légitimité scientifique, les aider à porter ce message auprès des élus régionaux dont les demandes de territorialisation de la politique régionale de formation professionnelle se faisaient plus pressantes. Ce n'était donc pas la perspective de la généralisation, mais au contraire celle de la légitimation de la non généralisation qui intéressait la Direction formation professionnelle.

Plusieurs éléments participent de cette analyse de l'expérimentation comme opportunité pour les acteurs de la Direction formation professionnelle. Les premiers sont discernables dans la réponse à l'appel à projets formulée par la Direction formation professionnelle. Les autres se laissent entrevoir dans le déroulé de l'expérimentation sociale, au fil des interactions entre porteurs et évaluateurs. Dans tous les cas, l'opportunité dont il est question avait partie liée avec la possibilité de bénéficier d'un accès à l'expertise.

### **3. 1. La réponse du CRIF**

#### *3. 1. 1. Du programme REAQTIF au Programme qualifiant territorialisé*

Le premier élément renvoie à la distinction qui s'est opérée entre la réponse de la Direction formation professionnelle à l'appel à projets du Haut-commissariat aux solidarités actives qui présentait un « programme régional d'actions qualifiantes territorialisées en Île-de-France » (REAQTIF) et le programme qui a effectivement été mis en œuvre, et évalué, dans le cadre de l'expérimentation sociale, le Programme qualifiant territorialisé. S'il n'est pas rare que la réalisation d'un projet dévie par rapport à sa première formalisation écrite, le cas présent nous intéresse dans la mesure où les rédacteurs de la réponse à l'appel à projets semblaient déjà avoir en tête, au moment de la rédaction, les écarts qu'allait engendrer la mise en œuvre concrète. Cette distinction concernait la

dénomination et la nature mêmes du programme qui ferait l'objet de l'expérimentation sociale<sup>1</sup>.

Jusqu'à présent, nous avons pris le parti, à des fins de simplification de l'énoncé, de ne parler que du Programme qualifiant territorialisé, programme qui a fait l'objet de l'évaluation du Centre d'études de l'emploi. Néanmoins, la réponse de la Direction formation professionnelle présentait le « programme REAQTIF » en tant que projet expérimental porté par le Conseil régional. Or, le programme REAQTIF ne s'est jamais réellement concrétisé ; il est resté à l'état de projet et n'a jamais été utilisé, ne serait-ce que verbalement, par les acteurs de la Direction formation professionnelle pour désigner le programme de territorialisation qu'ils étaient en train de développer. À ce propos, le directeur de la Direction formation professionnelle rappelait, 10 mois après le lancement de l'expérimentation :

« C'est sûr que dans l'évolution il y a des choses qui ne doivent plus être totalement d'équerre avec ce qui était originellement prévu ; on sait que l'on était dans la théorie et que maintenant on est dans la pratique » (Entretien du 17 juin 2009).

Ainsi, dans les discussions au sein du Conseil régional, dans les interactions avec l'équipe d'évaluation, c'est le Programme qualifiant territorialisé qui a joué un rôle de substitut, présenté comme sa transposition opérationnelle. Pour les deux acteurs en charge de superviser sa mise en œuvre, l'innovation ne relevait finalement que de ce Programme qualifiant territorialisé et le programme REAQTIF n'était qu'une coquille vide :

« REAQTIF n'est rien, c'est le projet de réponse au Haut-commissaire, c'est la démarche de projet fondée sur la territorialisation de l'action de formation. Je le dis un peu brutalement, et ça explique aussi que ça ne soit pas un vocable qu'on emploie fréquemment. [...] REAQTIF, ce n'est pas un dispositif, ce n'est pas un programme en soi, c'est une démarche en réponse à un appel à projets » (Directeur de la Direction formation professionnelle. Entretien du 17 juin 2009).

En d'autres termes, le Programme REAQTIF répondait à une visée stratégique de la part de la Direction formation professionnelle qui souhaitait en faire « une action un peu emblématique qui fasse que ça puisse être sélectionné dans un appel à projets d'expérimentations sociales »<sup>2</sup>. De ce point de vue, selon le principe d'un effet d'aubaine,

---

<sup>1</sup> Nous avons déjà rapidement évoqué ce « programme REAQTIF » dans le chapitre 4.

<sup>2</sup> Directeur de la Direction formation professionnelle. Entretien du 17 juin 2009.

l'appel à projets d'expérimentations sociales a été l'occasion, pour la Direction formation professionnelle, de bénéficier d'un financement supplémentaire pour un programme qui allait, quoi qu'il en soit, voir le jour.

### *3. 1. 2. L'expérimentation, un accès à l'expertise*

Mais l'intérêt du financement du Haut-commissariat aux solidarités actives concernait moins la mise en œuvre même du Programme qualifiant territorialisé que la possibilité d'avoir accès à une expertise externe :

*« Si on reprend ce que disait [le directeur de la Direction formation professionnelle] tout à l'heure, le programme REAQTIF, si je caricature un peu, c'est le papier, c'est le document en soi ?*

Oui, c'est le document qui légitimait le fait que l'on pouvait rentrer dans l'appel à projets "Hirsch" et qui nous donnait une certaine capacité à mettre en œuvre une action. C'était plus pour avoir le label "Haut-commissariat", que le financement. Et aussi le fait de pouvoir s'associer à vous. Je ne sais pas comment l'exprimer de manière claire... mais ça a permis de légitimer le financement de votre intervention, le fait qu'on travaille ensemble et que l'on se pose les questions que l'on se pose aujourd'hui. Sinon, on aurait fonctionné dans notre coin. Alors que le fait que vous soyez présents, pour nous ça rentre dans une démarche expérimentale.

[...]

Pour nous, dans REAQTIF il y a le [Programme qualifiant territorialisé] ; il y a la présence du CEE.

*Ab oui, d'accord... nous, on fait partie de REAQTIF.*

Oui, la démarche REAQ...enfin... je ne sais plus comment l'appeler... Le projet ! Le projet REAQTIF. C'est grâce à lui qu'on a pu s'associer à votre équipe.

*Certes, pour évaluer le [Programme qualifiant territorialisé]*

Oui. Et ce qu'on fait aujourd'hui, ça en fait partie. C'est une évaluation chemin faisant. Maintenant, est-ce que ça s'explique, ça se valorise dans une note... c'est un peu compliqué. Et c'est vrai que nous, on est un peu isolé dans notre coin, parce qu'on n'a pas les moyens de faire appel à une intelligence extérieure. Il faut qu'on se débrouille avec notre savoir-faire, nos points forts et nos points faibles. Et faire appel à des consultants, c'est une pratique qu'on fait très peu ici. Et c'est vrai que quand le projet "Hirsch" est tombé, c'est vrai que c'était un peu l'opportunité de travailler avec vous et évaluer REAQTIF » (Chef du service PQT. Entretien du 17 juin 2009).

En premier lieu, donc, la Direction formation professionnelle recherchait le « label Haut-commissariat », c'est-à-dire le label « expérimentation sociale. » Loin d'être anecdotique, ce point souligne l'importance du droit à l'erreur dont nous avons déjà parlé : le Haut-commissariat ne met pas seulement à disposition des fonds dirigés vers le lancement d'un projet, ce que d'autres institutions proposent déjà, il permet surtout de faire reconnaître l'aspect expérimental de ce projet puisque son fonctionnement même repose sur l'expérimentation sociale définie comme une innovation (chapitre 2). C'est pourquoi la Direction formation professionnelle a cherché à mettre en avant la territorialisation et la dimension accompagnement comme des innovations à part entière de leur projet. Le label, ainsi nommé, agit alors comme un gage de qualité du projet (il a été évalué et sélectionné), mais aussi comme un rappel d'un droit à l'erreur véhiculé par le principe de l'expérimentation sociale. Mais, le droit à l'erreur ne suffit pas à justifier l'erreur en tant que telle. Aussi, un autre intérêt de l'expérimentation sociale réside dans l'intervention d'une expertise externe dont le rôle est de se prononcer sur la réussite ou non du projet et sur les raisons permettant d'expliquer cette réussite ou cet échec. Pour les acteurs de la Direction formation professionnelle, le discours de l'expert est alors fondamental puisqu'il peut venir appuyer leur représentation subjective de la territorialisation d'une analyse présentée comme objective.

Ce rôle essentiel accordé à l'expertise est clairement affirmé dans les propos de notre interlocuteur qui ne sait comment expliquer le contenu même du programme REAQTIF. En définitive, la seule possibilité d'explicitation qui émerge est celle de l'opportunité offerte par l'appel à projets. Opportunité parce que ce dernier a permis à la Direction formation professionnelle de solliciter un regard extérieur, en l'occurrence, une expertise, pratique jusque-là peu courante. Le recours à l'expertise apparaît aux yeux de cet acteur comme l'élément constitutif de l'expérimentation (« le fait que vous soyez présents, pour nous ça rentre dans une démarche expérimentale »). Cela est encore souligné lorsque l'on s'attache aux fonds versés par le Haut-commissariat à la Direction formation professionnelle.

En effet, les financements alloués par le Haut-commissariat aux solidarités actives suivaient deux lignes budgétaires une fois les projets sélectionnés, la première concernait l'évaluation et la deuxième subventionnait le projet. Or, il est significatif que cette dernière n'ait pas été utilisée afin d'abonder le financement éventuellement insuffisant du Programme qualifiant territorialisé. Ainsi que le prévoyait la réponse à l'appel à projets

rédigée par la Direction formation professionnelle, cette ligne budgétaire a été exclusivement consacrée au recrutement d'un « prestataire à l'appui méthodologique » à la territorialisation<sup>1</sup> (annexe 8), distinct de l'équipe d'évaluation à laquelle nous avons participé. Ceci était, en effet, tout à fait clair pour les acteurs de la Direction formation professionnelle :

*« et sans REAQTIF et sans la réponse de l'appel à projets, vous auriez financé [un appui méthodologique] de la même façon ? parce qu'[il] est financé sur REAQTIF.*

Ben non, on n'aurait pas pu. Parce que c'est justement ça que nous permettait de faire les 120 000 € [du Haut-commissariat]. Et c'est toute la plus-value.

*Donc c'est un appel à projets qui a permis l'appui technique à la mise en place du [programme qualifiant territorialisé].*

Sans ça on se serait débrouillé sans [l'appui méthodologique], mais avec l'OREF [observatoire régional emploi formation], etc. Mais, par exemple, cette stratégie d'outillage des territoires qu'on est en train de monter avec [l'appui méthodologique], on n'aurait pas pu le faire. [...] Si on n'avait pas trouvé les 120 000 euros dans le budget, [...] cet aspect "construction en marchant" n'aurait pas été possible. » (Chef du service PQT. Entretien du 17 juin 2009).

Ainsi, le budget prévisionnel du projet de la Direction formation professionnelle dans la réponse à l'appel à projets prévoyait-il explicitement que l'intégralité de la subvention demandée auprès du Haut-commissariat aux solidarités actives serait l'occasion « de bénéficier d'un cofinancement sur trois ans permettant de faire appel à des prestations d'appui technique sous forme d'aide à la conduite de projet » (Conseil régional d'Île-de-France, 2008).

Une particularité de cette expérimentation sociale se laisse entrevoir en ce qui concerne l'accès du porteur de projet à l'expertise. En effet, dans ce cas, le recours à l'expertise a pris deux formes distinctes. La première correspond à celle des autres expérimentations sociales : une expertise (pensée comme) indépendante et externe est mobilisée afin d'évaluer le projet d'expérimentation ; elle est financée grâce aux fonds débloqués à cet effet par le Haut-commissariat aux solidarités actives, ou le Fonds

---

<sup>1</sup> Cette ligne budgétaire de 120 000 € annuels sur trois ans a servi à financer l'intervention de deux cabinets de conseil, Geste et Centre-inffo, qui ont travaillé de concert afin d'élaborer des outils qui seraient mis à disposition de la Direction formation professionnelle pour l'aider dans son entreprise de territorialisation. Ces consultants sont ainsi intervenus directement avec les acteurs de la Direction formation professionnelle et les acteurs locaux et ont participé à la mise en œuvre concrète du Programme qualifiant territorialisé.

d'expérimentation pour la jeunesse. La deuxième, en revanche, ne concerne plus la partie évaluative de l'expérimentation sociale, mais bien la partie relative au projet : l'expertise mobilisée renvoie à « un appui technique à la mise en œuvre » du projet (selon la terminologie utilisée au sein de la Direction formation professionnelle). Son financement est également rendu possible par l'abondement du Haut-commissariat, mais cette fois sur la ligne budgétaire propre au projet. Si cette deuxième expertise est réalisée par un cabinet externe, elle est, au contraire de la première, dépendante de la Direction formation professionnelle, son commanditaire. Au regard du principe de l'expérimentation sociale, une différence fondamentale distingue alors l'expert-évaluateur de l'expert-prestataire : le premier est lié au Haut-commissariat par l'obligation d'un rendu final présentant ses conclusions au regard de la possibilité de généraliser le projet expérimental, alors que le deuxième doit rendre des comptes directement à la Direction formation professionnelle.

### **3. 2. La généralisation, un faux enjeu**

Nous avons déjà vu que la généralisation participait à la définition des expérimentations sociales et en constituait même l'objectif final. Les évaluations sont censées déterminer dans quelle mesure les dispositifs ou les politiques expérimentés à petite échelle et pendant une durée limitée peuvent être étendus dans le temps et l'espace. C'est donc, en tout cas dans l'absolu<sup>1</sup>, à partir des résultats des évaluations que sont prises les décisions de généralisation.

Dans le cas de l'expérimentation menée par la Région Île-de-France, nous devons donc, en notre qualité d'évaluateur, juger de la faisabilité et de l'intérêt de sa généralisation. Toutefois, puisque l'objet de l'expérimentation a été déplacé (du programme REAQTIF au Programme qualifiant territorialisé), la question de la généralisation ne pouvait plus se poser dans les mêmes termes, ni pour le porteur de projet, ni pour l'évaluateur.

---

<sup>1</sup> L'expérimentation du RSA a souligné que la généralisation d'un dispositif ne s'appuyait pas nécessairement sur les résultats de l'évaluation, pourtant censée la diriger.

### *3. 2. 1. Pour la Direction formation professionnelle*

Au sein de la Direction formation professionnelle et de la Direction développement économique et emploi, ni le début ni la fin de l'expérimentation ne signifiaient ceux du Programme qualifiant territorialisé.

En effet, la mise en œuvre de ce dernier ne faisait pas partie des enjeux rattachés à la réponse formulée par la Direction formation professionnelle à l'appel à projets, dans la mesure où il était acquis que ce dernier verrait le jour, avec ou sans les financements du Haut-commissariat aux solidarités actives. Outre les propos recueillis parmi les acteurs de la Direction formation professionnelle, ce point est confirmé par les documents internes au Conseil régional qui font état du Programme qualifiant territorialisé dans des temporalités qui n'auraient pas pu laisser à la Direction formation professionnelle le temps de concevoir et faire voter la création d'un nouveau programme une fois l'appel à projets publié. Ainsi, une note de l'ancien directeur de la Direction formation professionnelle, datée de la fin de l'année 2007, rappelle que :

« les élus régionaux ont exprimé leur souhait de développer une logique croissante de territorialisation des politiques de formation professionnelle, notamment en adoptant [...] un amendement [...] au rapport "Emploi et territoires", prévoyant la mise en œuvre d'un Programme qualifiant territorialisé. »

Par ailleurs, au fil des réunions et comités de pilotage, il semblait acquis pour les membres des deux directions régionales que le Programme qualifiant territorialisé serait appelé à perdurer suite à l'évaluation. Cela ne renvoyait pas à une vision idéalisée de ce dernier qui aurait pu conduire les acteurs des deux directions à adhérer au programme en raison, par exemple, des valeurs et objectifs qu'il portait. Sur ce point, nous avons effectivement d'ores et déjà souligné que les acteurs de la Direction formation professionnelle étaient rétifs à l'endroit de la territorialisation de la formation professionnelle. En revanche, cela correspondait plutôt à la manière dont le Programme qualifiant territorialisé a vu le jour. S'il a permis à la Direction formation professionnelle d'obtenir un financement dans le cadre de l'appel à projets d'expérimentations sociales, sa concrétisation ne devait en réalité rien à ces fonds supplémentaires. En d'autres termes, le Programme qualifiant territorialisé a été conçu comme un dispositif pérenne (au moins selon le temps administratif) qui a pu bénéficier, « par un concours de circonstances », du financement triennal du Haut-commissariat aux solidarités actives. Aussi, en dépit du regard plutôt négatif des acteurs de la Direction formation professionnelle sur un

programme qui ne remplissait pas sa fonction originelle<sup>1</sup>, ce dernier ne verrait pas son existence future menacée :

*« Une fois que l'expérimentation sera terminée, c'est-à-dire à la fin de l'année universitaire 2011, est-ce que vous comptez le substituer par quelque chose ?*

[...]

Tant qu'on a un budget sur le dispositif on continue. S'il y a des nouveaux besoins qui émergent, qui ne sont pas couverts par l'offre structurelle, on peut monter des Programmes qualifiants territorialisés. Le dispositif aura duré 10 ans.

*Du coup, je m'embrouille par rapport à l'expérimentation. L'expérimentation c'est sur le programme REAQTIF, qui ne peut durer que trois ans. Après, c'est soit on oublie, soit on généralise.*

Dans le programme REAQTIF, il y a le Programme qualifiant territorialisé qui intègre l'aspect accompagnement. Et il y avait l'accompagnement [par le] Centre d'études de l'emploi sur trois ans et la possibilité de mobiliser un prestataire technique supplémentaire [...]. Au bout des trois ans, REAQTIF s'arrête, mais pour nous, le Programme qualifiant territorialisé va continuer si nécessaire. L'intérêt pour nous du Programme qualifiant territorialisé, c'est justement d'être un laboratoire » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 9 décembre 2010).

À neuf mois de la fin de l'expérimentation, il était donc très clair pour le chef du service responsable du Programme qualifiant territorialisé que celui-ci ne constituait pas, en soi, l'objet de l'expérimentation sociale et allait donc perdurer nonobstant les résultats de l'évaluation. Par ailleurs, comme le Programme REAQTIF a été restreint à l'intervention d'une évaluation (expert-évaluateur) et d'un appui technique (expert-prestataire), il va de soi, pour cet acteur, que le principe de la généralisation est hors-jeu : pourquoi l'équipe d'évaluation devrait se prononcer sur l'hypothèse d'une généralisation qui est déjà décidée ?

L'extrait d'entretien précédent nous intéresse en outre au regard de la place accordée à l'accompagnement, non celui que propose l'évaluateur au Conseil régional, mais celui que ce dernier annonce mettre en œuvre auprès des demandeurs d'emploi dans le cadre du Programme qualifiant territorialisé. L'accompagnement désigne alors les diverses mesures mobilisées par les acteurs de l'insertion, de l'emploi et de la formation qui visent à « sécuriser les parcours professionnels » des individus, selon la terminologie professionnelle

---

<sup>1</sup> « Ce qu'on attendait par rapport au PQT, c'était d'aller trouver les niches où on n'avait pas de programme structurel qui se forme sur cette niche, qui est spécifique au territoire. Finalement pour l'instant, pour tous les PQT qu'on a financés, on est sur des choses hyper classiques » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 26 mars 2010).

consacrée. Or, l'accompagnement, présenté dans la réponse à l'appel à projets comme une dimension innovante de REAQTIF a été totalement absente du Programme qualifiant territorialisé<sup>1</sup> et n'a donc pu faire l'objet de l'évaluation. Pour les acteurs de la Direction formation professionnelle, l'accompagnement n'était pas de leur ressort et il revenait aux acteurs locaux de mettre en œuvre de telles prestations :

« Nous, on a essayé de remouliner ça pour répondre à des besoins qu'on avait identifiés : ce besoin d'accompagnement pour lequel on n'avait pas de réponse. Et retourner une contrainte – parce que pour nous, inventer un nouveau truc, c'était un peu une contrainte – en avantage. Si on arrive à faire en sorte que les territoires arrivent à faire l'animation des acteurs locaux, la Région apportant simplement ses ressources pour financer la formation, le Conseil général, Pôle emploi, les missions locales ou autres acteurs apportent leurs ressources pour accompagner, etc., on aura quand même fait un grand pas » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 9 décembre 2010).

Il est ici frappant de constater que la dimension « accompagnement », toujours considérée et présentée par les acteurs de la Direction formation professionnelle comme une plus-value de leur Programme qualifiant territorialisé, n'avait pas vocation à être prise en charge par cette dernière qui souhaitait limiter son investissement dans la territorialisation de la formation professionnelle à l'apport de ressources pécuniaires. Ici encore, la question de la généralisation était délicate puisqu'il s'agit, non pas d'un dispositif porté par le Conseil régional, mais plutôt d'une série de mesures mises en œuvre de manières diversifiées selon les acteurs locaux concernés qui, en définitive, n'étaient pas signataires de l'expérimentation sociale et n'en avaient jamais entendu parler.

### *3. 2. 2. Pour l'évaluateur*

Du point de vue de l'évaluateur, la question de la généralisation était également problématique puisqu'elle devait initialement s'appliquer au Programme REAQTIF. Si l'on a vu que ce dernier constituait une coquille vide, il avait néanmoins été présenté comme un dispositif créé à l'occasion de l'appel à projets d'expérimentations sociales. Aussi, correspondait-il à l'image d'une expérimentation limitée dans la durée. En revanche, le

---

<sup>1</sup> La Région n'était d'ailleurs pas pourvue en dispositifs dédiés à l'accompagnement :

« *La Région propose quoi en termes d'accompagnement ?*

Pour l'instant rien. On teste ce genre de chose. On n'a pas les financements pour ça. » (Comité de pilotage du 9 décembre 2010).

Programme qualifiant territorialisé n'a pas été conçu selon cette même vision. Sa durée n'étant pas limitée, il pouvait, selon les mots du directeur du service responsable de son opérationnalisation, être amené à « durer 10 ans. » Dès lors, la question de la généralisation se posait en des termes paradoxaux puisqu'il s'agissait, pour l'équipe d'évaluation, de se prononcer soit sur la généralisation d'un dispositif inexistant (le programme REAQTIF), soit sur la généralisation d'un programme annoncé comme pérenne (le Programme qualifiant territorialisé).

Si l'évaluation, et donc l'évaluateur, n'a plus pour mission de se prononcer sur la généralisation du projet expérimenté, c'est, d'une certaine manière, sa fonction même qui devenait questionnable. En effet, si le propre des évaluations d'expérimentation sociale consiste à déterminer les conditions de réalisation de la généralisation, l'absence de cette dernière conduit à remettre en cause l'intervention même de l'évaluateur. Or, dans le cas de l'expérimentation menée au sein de la Région Île-de-France, la présence de l'évaluateur était fortement sollicitée par les acteurs de la Direction formation professionnelle. Ainsi, au cours d'une réunion à laquelle étaient présents plusieurs services du Conseil régional, le responsable du service opérationnalisant le Programme qualifiant territorialisé présentait l'évaluation comme une invitation à la réflexivité :

« La déclinaison formation [des pactes] se déroule en s'appuyant sur la démarche des actions du Programme qualifiant territorialisé, PQT. Pour la mise en œuvre du PQT, on est accompagné par un observateur extérieur, Jules Simha, qui est doctorant au Centre d'études de l'emploi. L'intérêt de ce regard extérieur est de voir en quoi l'intervention régionale, par l'intermédiaire du Programme qualifiant territorialisé modifie à la fois notre regard sur notre capacité d'intervenir sur le territoire et, éventuellement, en quoi ça modifie le pilotage par les territoires des projets menés conjointement avec la Région » (Réunion du 6 mai 2011).

Ce discours met alors l'accent sur l'accompagnement de la Direction formation professionnelle réalisé par l'équipe d'évaluation du Centre d'études de l'emploi et occulte la dimension évaluation et généralisation d'une expérimentation. En définitive, pour cet acteur, l'« observateur extérieur » intervient bien en tant qu'expert mandaté et non plus (ou pas uniquement) en tant qu'évaluateur financé par un commanditaire extérieur. D'une certaine manière, la distinction évoquée plus haut entre l'expert-évaluateur et l'expert-prestataire avait, ici, tendance à s'effacer.

Alors que l'expérimentation approchait de son terme (elle était programmée pour septembre 2011), celui-ci n'était en réalité plus mentionné, soulignant ainsi l'absence

d'enjeu qu'elle pouvait revêtir au regard de la généralisation. En revanche, pour les acteurs de la Direction formation professionnelle, l'expert et la caution scientifique dont il est paré (« doctorant au Centre d'études de l'emploi ») devaient permettre de délivrer un message, ou plutôt d'appuyer son point de vue relatif à la vision et aux conséquences présumées de la territorialisation.

### **3. 3. La caution d'une expertise scientifique**

Bien que la généralisation ne constituait pas un réel enjeu pour la Direction formation professionnelle, tel n'était pas le cas de la présence de l'évaluateur et des éléments présentés dans son rapport final. En effet, prenant acte de la méthodologie annoncée en début d'expérimentation, qui insistait sur le caractère « partenarial » de l'évaluation à réaliser, et la poussant à son extrême, les acteurs de la Direction formation professionnelle n'ont pas tardé à faire montre de demandes plus ou moins explicites concernant les conclusions de l'évaluation. Devant les oppositions qui ont rythmé la vie de la territorialisation de la formation professionnelle au sein du Conseil régional d'Île-de-France (chapitre 5-2.1), la Direction formation professionnelle souhaitait, en effet, disposer d'éléments lui permettant de faire entendre à sa hiérarchie sa propre vision de la territorialisation et des difficultés pratiques rencontrées.

#### *3. 3. 1. Première demande : valider la présence d'un « porteur de projet local »*

Au sein de la Direction formation professionnelle, les acteurs responsables de la mise en œuvre du Programme qualifiant territorialisé s'accordaient à considérer que la territorialisation de la formation professionnelle leur avait été imposée par la hiérarchie, c'est-à-dire par le responsable d'Unité<sup>1</sup> qui gérait, à l'époque, la compétence formation. La vision qu'avaient les acteurs de la Direction formation professionnelle sur la thématique de la territorialisation n'avaient alors pas été prise en compte, ce qui les a amenés à « faire avec », à « tordre » le nouveau dispositif imposé, le Programme qualifiant territorialisé, afin de le faire correspondre à leur propre vision :

---

<sup>1</sup> Pour rappel, au sein de l'organigramme du Conseil régional d'Île-de-France, l'Unité regroupe plusieurs Directions.

« La posture [du responsable d'Unité] est différente de la nôtre. Lui, il est un peu plus politique que nous. Il t'a dit ça : "pour répondre à la critique selon laquelle les actions de la formation de la région ne sont pas assez territorialisées, on va faire un signe, un geste. On crée un dispositif". Nous [la Direction formation professionnelle], confrontés à ça, on essaie de recadrer ça dans la politique globale, dans les outils globaux. [...] On a dépassé l'action de formation pure et dure, parce qu'on est persuadé que les réponses existent, pour essayer d'apporter un plus pour consolider les parcours à travers l'accompagnement » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 9 décembre 2010).

Or, la vision de la territorialisation défendue par la Direction formation professionnelle est celle qui supposait un investissement *a minima* de sa part. C'est dans cette perspective que l'essentiel du travail de construction partenariale avec les acteurs locaux incombait aux délégués territoriaux de la Direction développement économique et emploi et que les acteurs de la Direction formation professionnelle alimentaient le discours selon lequel le Programme qualifiant territorialisé ne permettait pas de répondre à de réels besoins territoriaux et spécifiques pour la simple raison qu'il n'en existait pas.

Le pendant de cet investissement limité des acteurs de la Direction formation professionnelle était alors la mobilisation d'un acteur local qui serait en capacité de porter, au niveau du territoire, le projet de territorialisation. Aussi, les premières réunions organisées avec la Direction formation professionnelle ont été l'occasion pour cette dernière de formuler des demandes allant dans ce sens, formulations d'ailleurs facilitées par la présence de l'expert-prestataire : en s'adressant à ce dernier comme à l'équipe d'évaluation, les acteurs de la Direction formation professionnelle pouvaient plus facilement faire passer leur requête :

« - On avait un fantasme à l'origine, c'est arriver à identifier des éléments un peu constants et caractériser un partenariat qui peut fonctionner. C'est un peu un fantasme » (Chef du service PQT) [...]

« - C'est intéressant de voir si sur les éléments constants qu'on voit pour faire fonctionner un partenariat sur un Pacte, il faut qu'on identifie systématiquement un chef de projet. Est-ce que ce chef de projet doit être issu du territoire ou doit-il venir de l'extérieur ? S'il est issu du territoire, de quelle typologie de structure ? Est-ce qu'effectivement, on constate que lorsqu'il y a un intervenant extérieur, notamment sous forme d'un cabinet, ça marche mieux pour animer ou pour jouer un rôle de zébulon, de coordinateur ? Si après, systématiquement, on veut faire des interventions territoriales, il faut être capable de faire un cahier des charges en disant : pour que ça fonctionne en intervention territoriale, il faut des éléments de réussite qu'on identifie là ou là, par un chef de projet issu,

éventuellement, de la Maison de l'emploi ou un chef de projet issu plutôt de Pôle emploi ou plutôt issu du Conseil régional... Mais c'est vrai qu'aujourd'hui, on n'a que des suppositions. Et en plus, il y a peut-être des typologies de partenariats différents avec des modes de fonctionnement. On pourrait peut-être dire au bout d'un certain temps : on a identifié que sur les territoires, il y a trois types de partenariat qui fonctionnent. Pour tel type de partenariat, éventuellement donné par la communauté d'agglo, il faut que ça soit organisé de telle ou telle manière. Pour tel autre type de partenariat où il n'y a pas de pilote dans l'avion, etc., où les gens sont un peu tendus, il faut que ça fonctionne d'une autre manière. Si on arrive à dégager des constantes comme ça... C'est un fantasme mais on peut rêver... » (Directeur de la Direction formation professionnelle. Comité de pilotage du 4 février 2009).

Ici, l'aspect « commande » ressort particulièrement du discours de ce fonctionnaire territorial, directeur de la Direction formation professionnelle. Sa vision de l'évaluateur se trouve, en réalité, assez proche de celle avec laquelle il considère le cabinet prestataire (« l'appui technique »). Ce discours et cette demande explicite (le « fantasme ») présents lors des premières réunions ont ensuite été régulièrement repris et rappelés au fil des entretiens et comités de pilotage, jusqu'à en devenir une antienne reconnue comme telle par les protagonistes eux-mêmes : « On en revient toujours à ce sujet. Il faut quelqu'un qui impulse, qui relance, qui anime »<sup>1</sup>. Pour les acteurs de la Direction formation professionnelle, s'assurer de la présence d'un « chef de projet » sur les questions de territorialisation de la formation professionnelle constituait un argument face à leur hiérarchie leur permettant de rester en retrait sur un sujet pour lequel ils ne manifestaient pas d'engouement. Il y avait donc, pour ces derniers, un intérêt certain à trouver un soutien qui pourrait se prévaloir des vertus de l'extériorité et de l'indépendance, à savoir l'expert-évaluateur. Ils n'ont ainsi eu de cesse de chercher auprès de leur prestataire, mais surtout auprès de l'évaluation, experte et « donc » garante scientifique, un soutien à faire valoir auprès de leur hiérarchie.

### 3. 3. 2. *Des moyens considérés insuffisants*

Si les acteurs de la Direction formation professionnelle ont longtemps insisté sur la nécessité de faire remonter l'importance d'un « portage local » de la territorialisation de la formation professionnelle, c'est notamment en raison de considérations pratiques. En effet, depuis le lancement de l'expérimentation sociale, les acteurs de la Direction formation

---

<sup>1</sup> Chef du service PQT. Comité de pilotage du 9 décembre 2010.

professionnelle directement concernés par la mise en œuvre de la territorialisation insistaient sur le manque de moyens dont ils s'estimaient victimes au regard des objectifs qui leur étaient affectés. Nous avons ainsi déjà expliqué que leur nombre était resté inchangé alors que leurs missions se sont élargies : alors qu'ils ne géraient précédemment que la création et l'animation de certains dispositifs de formation professionnelle, le lancement du Programme qualifiant territorialisé a exigé de certains d'entre eux qu'ils prennent en charge cette responsabilité supplémentaire en sus de leurs missions précédentes. Sur la base du volontariat, trois personnes de la Direction formation professionnelle ont pris en charge la mise en œuvre du Programme qualifiant territorialisé en plus de leurs missions respectives.

En parallèle, le discours véhiculé au sein de la Direction formation professionnelle par les personnes mêmes qui s'occupaient du Programme qualifiant territorialisé, était celui d'une insuffisance de moyens en personnel : « on n'est pas organisé pour faire ça nous [...], aujourd'hui [...] on n'a pas les forces vives »<sup>1</sup>. Nous retrouvons alors la crainte suscitée par l'objectif de territorialisation et le spectre d'une mobilisation territoriale des acteurs de la Direction formation professionnelle :

« Ce qu'on craint c'est la volonté des élus [régionaux] qu'on soit plus proche des territoires, qu'on fasse plus de territorialisation, sans préciser au-delà ce qu'ils appellent de la territorialisation. [...] En même temps, au niveau de la [Direction formation professionnelle], on n'a pas envie de remplacer les délégués territoriaux sur ce sujet parce qu'on n'aura pas plus de moyens » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 17 juin 2011).

En outre, la seule perspective d'intégrer la territorialisation comme un des objectifs des personnels de la Direction formation professionnelle conduirait, pour ces derniers, à une remise en cause, voire une négation, de leur identité professionnelle :

« En imaginant qu'on soit en mesure de faire le même boulot que ce qu'ils font aujourd'hui sur les territoires, ça voudrait dire, soit qu'auparavant on ne faisait rien, soit que ce qu'on faisait n'était pas utile » (Chef du service PQT. Comité de pilotage du 17 juin 2011).

La territorialisation était donc vécue par ces acteurs comme un fort élément perturbateur dans la mesure où elle les invitait à s'investir sur les territoires alors qu'ils

---

<sup>1</sup> Chef du service PQT. Comité de pilotage du 25 mars 2009.

n'avaient, selon eux « pas vocation à le faire »<sup>1</sup>. Face à cela, se sont succédé des demandes explicites de formalisation du manque de personnel mis à disposition de la Direction formation professionnelle au regard de l'objectif de territorialisation qui lui avait été assigné. En témoigne notamment cette discussion entre les membres de la Direction formation professionnelle et l'expert-prestataire et l'expert évaluateur :

« DFP - S'il n'y a pas de préconisations, ça veut dire que tout va bien.

Expert-prestataire - Vous n'avez pas besoin de nous pour trouver les questions, c'est sûr.

Expert-prestataire2 - Heuu... « vous n'aviez pas besoin de nous pour les trouver », certes, mais pour les formuler et les mettre toutes les unes en lien avec les autres, ça nécessite...

DFP - ...maintenant que vous avez mis le doigt où ça fait mal, vous avez intérêt à nous proposer des choses pour y remédier.

DFP2 - Après on peut très bien nous... parce que nul n'est prophète en son pays, on peut très bien aller voir notre hiérarchie pour lui dire : si vous voulez qu'on soit plus efficaces... voilà... et c'est pas nous qui le disons !

DFP3 - Là, on a un élément d'objectivation. »

S'en suit une discussion propre à la plus-value de l'expert-évaluateur vis-à-vis de l'expert-prestataire. Pour le chef du service en charge du PQT, il n'y a pas de doute :

DFP2 - « Cela dit, s'il y a deux institutions, différentes, qui arrivent aux mêmes conclusions, ça peut nous donner aussi... » (Comité de pilotage du 28 mai 2010).

Aussi, quelques mois avant la fin de l'expérimentation, le directeur du service responsable du Programme qualifiant territorialisé nous demandait s'il était envisageable de venir présenter nos résultats auprès « de [son] Vice-Président. » Il s'agissait alors tout autant de lui « montrer que la volonté régionale d'aider à la territorialisation, ce n'est pas si simple que ça », que de faire valoir notre qualité d'expert scientifique, l'importance qu'a pu revêtir notre travail ainsi que l'intérêt de (pour) nos résultats.

L'appel à projets du Haut-commissariat et la réalisation d'une expérimentation sociale ont donc principalement constitué une opportunité pour la Direction formation professionnelle qui a, de ce fait, pu avoir accès à une expertise que le mode de régulation au

---

<sup>1</sup> Agent du service PQT. Comité de pilotage du 6 mai 2011

sein du Conseil régional ne rendait pas réalisable jusque-là. Plutôt rétive à l'endroit de la territorialisation – objet de l'expérimentation –, l'expertise lui a permis d'habiller son discours des vertus présumées de la science et de légitimer son action. Cela lui semblait d'autant plus pertinent que l'expert-évaluateur est intervenu directement « sur le terrain » et dans le cadre d'une analyse « longitudinale » pour reprendre les termes utilisés par les acteurs qui pouvaient ainsi revendiquer une certaine proximité de l'évaluation, à l'inverse de l'image d'une science déconnectée de son objet d'étude.

#### **4. Conclusion du chapitre**

L'observation participante réalisée en tant qu'évaluateur d'une expérimentation sociale a donc permis d'analyser en détail sa mise en œuvre tout comme l'usage singulier qu'en ont fait les porteurs de projet. Il ressort ainsi de manière générale que l'expérimentation sociale telle qu'elle a été défendue par Martin Hirsch et celle effectivement pratiquée par les acteurs qui s'en sont saisis diffèrent sensiblement. À l'expérimentation sociale porteuse d'« innovation de politique sociale » s'oppose finalement l'expérimentation sociale à la dimension innovante relative ; à l'expérimentation sociale dont l'objectif est la généralisation d'un dispositif s'oppose celle en visant l'abandon.

En effet, si elles ont été présentées comme un moyen de favoriser l'innovation en donnant davantage la main aux acteurs locaux en ce qui concerne (une partie au moins de) l'action publique, force est de constater que l'expérimentation sociale francilienne dresse un autre tableau. Pour les acteurs du Conseil régional, l'expérimentation sociale a constitué, en premier lieu, un effet d'aubaine puisque le dispositif de territorialisation qui en a constitué l'objet principal devait voir le jour indépendamment du calendrier relatif à celle-ci. La Direction formation professionnelle a donc bénéficié du cadrage et du label « expérimentation sociale » pour mettre en œuvre un dispositif qui lui a été imposé par les élus régionaux. Dans cette perspective et en deuxième lieu, le recours à l'expérimentation sociale a été perçu, par les acteurs de la Direction formation professionnelle comme l'ouverture d'un accès à l'expertise, cette dernière désignant à la fois les acteurs qui accompagneraient la mise en œuvre de la territorialisation et ceux qui auraient pour mission de l'évaluer. Mais c'est, en troisième et dernier lieu, à l'équipe d'évaluation que s'adressaient les demandes les plus explicites visant à la constituer en tant que caution scientifique.

L'expérimentation sociale a en effet été saisie par les acteurs du Conseil régional comme un moyen de légitimer un discours préexistant relatif à l'inefficacité de la territorialisation en Île-de-France. En définitive, le recours inopiné à l'expérimentation sociale a constitué une opportunité pour les porteurs de projet de revendiquer un droit à l'erreur lui-même validé par les conclusions d'une évaluation à caractère scientifique. Il n'est pourtant pas question d'en conclure à une stratégie délibérée développée par les acteurs de la Direction formation professionnelle dans le but de construire l'échec de l'expérimentation sociale. Il ressort, en revanche, que l'expérimentation sociale, en l'occurrence celle de la territorialisation, introduit un changement (dans les pratiques des acteurs par exemple) qui appelle une nouvelle représentation de l'objet traité et se confronte à celle lui préexistant. En particulier, ce sont ici deux visions du « territoire » et de sa prise en compte qui s'opposent : celle du territoire de gestion et celle du territoire administratif et politique.

Si le déroulé de cette expérimentation ne correspond pas à l'image de l'expérimentation présentée par Martin Hirsch, reste que celles-ci se rejoignent sur le terrain de la légitimité apportée au politique (au sens large) par l'expertise. Dans les deux cas, les résultats de l'évaluation confèrent une force renouvelée au discours politique qui peut alors s'absoudre des logiques partisans.



## Chapitre 6 Initier, expérimenter, généraliser ?

L'évaluation des politiques publiques telle qu'elle est présentée par Hassenteufel (2008 : 219-220) fait face à plusieurs « aspects [qui] limitent ses effets directs sur l'action publique », aspects qu'il nous semble intéressant de rappeler dans la perspective d'une analyse de l'expérimentation sociale que nous nous employons ici à proposer. En premier lieu, l'évaluation souffre d'un contrôle trop marqué par son commanditaire qui « impose sa rationalité et ses enjeux avant même le démarrage du processus [d'évaluation]. Les autres acteurs sont ainsi amenés à se positionner à partir d'un projet initial qu'ils ne contrôlent pas. » Par ailleurs, ce contrôle du commanditaire sur l'évaluation, et donc sur l'évaluateur, que l'auteur désigne aussi en tant qu'expert, conduit à ne pas remettre en question les objectifs mêmes de la politique publique, ce qu'en son temps le rapport Viveret regrettait déjà (chapitre 1). En deuxième lieu, l'auteur souligne une « faible articulation de l'évaluation avec la décision », ce qu'il rattache, entre autres, à la différence de temporalité dans laquelle sont inscrites chacune de ces démarches. Si l'évaluation se déploie plutôt sur le moyen terme, l'action publique, en revanche, peut avoir tendance à investir davantage le court terme et ce décalage peut entraîner des difficultés d'articulation, dans la mesure où l'action publique peut se trouver en situation d'urgence alors que l'évaluation nécessite un temps plus long pour se réaliser. En troisième lieu, les évaluations sont présentées comme excessivement rétrospectives. Elles ne proposent qu'insuffisamment des recommandations, ou préconisations et, quand elles le font, et cela s'applique également à leurs résultats, celles-ci sont caractérisées par leur « faible lisibilité [...] (du fait de leur longueur, de leur technicité et de leur complexité) » et par leur ambiguïté. En conséquence et en dernier lieu, l'appropriation des résultats et des conclusions de l'évaluation est délicate à réaliser et leur capitalisation faible.

Cette présentation des aspects de l'évaluation qui rendent difficile son développement en France et qui renseignent sur les reproches dirigés à son endroit est particulièrement intéressante à mettre en regard avec la présentation de l'expérimentation sociale par ses promoteurs. Si elle n'a pas été explicitement désignée comme un outil

d'évaluation des politiques publiques à même de résoudre les divers obstacles que rappelle Hassenteufel, force est de constater que le discours qui la porte et qui en énonce les avantages s'oppose, point par point, à la présentation précédente.

Tout d'abord, l'expérimentation sociale s'inscrit en faux contre la première critique adressée à l'évaluation et relative au contrôle de l'évaluation par le commanditaire. Deux éléments participent de cette opposition. Le premier a trait au commanditaire lui-même. S'il semble que l'évaluation dont parle Hassenteufel est commanditée par l'acteur qui souhaite évaluer son action, alors l'expérimentation sociale s'en démarque aisément puisque la fonction de commanditaire renvoie alors au Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) qui intervient entre l'évaluateur et le porteur dont le projet est à évaluer. Cette relation triangulaire, garante pour certains d'une forme d'indépendance de l'évaluateur (Dubois, 2015) dissocie, en tout cas, le commanditaire de la structure à évaluer. Le contrôle du commanditaire sur l'évaluation en est alors d'autant plus lâche. Un deuxième élément accorde plus de poids à l'évaluateur vis-à-vis des autres acteurs mobilisés dans le cadre de l'expérimentation sociale. En effet, une spécificité de l'évaluation telle qu'elle se déroule dans une expérimentation sociale réside dans la simultanéité de son déroulement par rapport à celui du projet et dans la conséquence de cette dernière. Le chapitre 4 a été l'occasion de souligner que l'évaluateur était amplement amené, dans le cadre de sa mission, à échanger avec le porteur sur le projet à évaluer, voire même à agir sur celui-ci. Si l'on a également vu que les critères d'extériorité et d'indépendance pouvaient être difficiles à garantir, il n'en reste pas moins que le contrôle du commanditaire sur l'évaluation apparaît assez faible.

Ensuite, le problème de l'articulation entre l'évaluation et la décision semble également être traité avec l'expérimentation sociale qui lie explicitement la décision et l'évaluation au principe de généralisation. De ce fait, la temporalité de la première est calquée sur celle de la seconde ainsi que l'expriment les arrêts du Conseil constitutionnel qui limitent l'expérimentation à une durée fixe (chapitre 2).

Les expérimentations répondent, en outre, à la critique relative au contenu de l'évaluation et à son caractère rétrospectif. Ainsi que nous venons de le rappeler, les expérimentations interviennent conjointement à l'action publique qu'elles évaluent. De surcroît, l'importance accordée à la généralisation situe l'expérimentation dans une perspective plus prospectiviste que les évaluations critiquées ci-dessus, puisqu'elle est présentée comme le résultat de l'évaluation sur lequel se base l'acteur politique pour

décider, ou non, d'étendre l'expérimentation (dans le temps et dans l'espace). Nous aurons l'occasion dans ce chapitre de revenir sur les problèmes que pose la généralisation, dont plusieurs auteurs ont déjà souligné le caractère pour le moins ambigu (Gomel & Serverin, 2009 ; Vivès, 2013).

Enfin, le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse évoquait explicitement les perspectives de capitalisation offertes par les expérimentations sociales et a, à ce titre, organisé plusieurs journées consacrées à une « démarche de capitalisation des expérimentations du FEJ »<sup>1</sup> en fonction des thématiques des expérimentations sociales. Ces journées constituaient alors des lieux de rencontres et d'échanges entre évaluateurs, porteurs de projet et membres des ministères intéressés par les thématiques en question.

Au vu de ces éléments, l'expérimentation sociale pourrait apparaître comme un outil idéal d'évaluation des politiques publiques dans la mesure où elle permet de prendre en compte et de répondre à un certain nombre de critiques adressées à l'évaluation telle qu'elle est conduite en France depuis plusieurs décennies. C'est en tout cas ainsi qu'elle est présentée, explicitement ou non, par ses promoteurs. L'ambition de ce chapitre est moins de nous prononcer dans le débat qui concerne la pertinence, l'efficacité ou le bien-fondé de telle ou telle manière d'évaluer les politiques publiques, que de comprendre en quoi l'expérimentation sociale consiste et de participer à en déconstruire la représentation et les effets.

Dans cette perspective, nous souhaitons prolonger l'analyse des effets de l'expérimentation sociale et plus particulièrement de ceux d'entre eux dont l'occurrence n'était pas prédite, de ceux qui se démarquent des résultats attendus de l'instrument d'action publique, de ceux enfin que ses concepteurs n'avaient pas identifiés. Cette démarche consiste à rejeter le postulat de la neutralité de l'instrument (Lascoumes & Le Galès, 2004 ; Halpern, Lascoumes & Le Galès, 2014) et à le considérer, au contraire, comme porteur d'une vision et d'une représentation du monde spécifiques. Au titre de ces effets, nous avons ainsi pu voir que l'expérimentation sociale a contribué à la production d'une expertise et à son organisation, ce que l'on peut désigner comme ses *outcomes* (Halpern, Lascoumes & Le Galès, 2014) (chapitre 3). Nous avons également vu que le recours à l'expertise et l'usage de cette dernière (mais aussi l'usage de l'expérimentation),

---

<sup>1</sup> Ministère des sports, de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative, et Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 28 novembre 2013, Programme de l'atelier national d'échanges « Réussite universitaire, insertion professionnelle des étudiants. »

conduisaient à transformer l'expérimentation sociale, ou plutôt à en altérer le discours fondateur, lequel en faisait un outil de légitimation du politique. Nous portons désormais le regard sur les expérimentations sociales et leur usage de l'expertise à l'échelle nationale, en nous intéressant à l'ensemble des expérimentations sociales développées entre 2008 et 2013. Deux dimensions nous intéressent plus particulièrement. La première concerne l'expérimentation sociale en tant que modèle promu par Martin Hirsch et les représentations qu'elle sous-tend notamment en ce qui concerne le rapport aux collectivités territoriales et autres acteurs locaux. Nous proposons de l'approcher à partir des modalités du développement des expérimentations sociales en France (nous pensons ici aux nombreux appels à projets lancés par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et aux financements afférents). La deuxième a trait à la question de la généralisation, dernière étape de l'expérimentation et principale raison de la participation de l'évaluateur à l'expérimentation, et participe d'une certaine vision de l'expertise.

## **1. Les expérimentations sociales entre l'État et les collectivités territoriales**

Si l'on souhaite tirer un quelconque bilan des expérimentations sociales, il convient dans un premier temps de revenir à leur histoire et de continuer là où nous l'avons arrêtée. L'intérêt de cette démarche réside dans la comparaison qui devient alors possible entre la présentation et le discours sur les expérimentations sociales et la pratique de ces dernières entre 2008 et 2013 principalement.

Le chapitre 2 a été l'occasion de rappeler que l'expérimentation avait été mise à l'honneur en 2005 dans le rapport *Au possible nous sommes tenus. La nouvelle équation sociale : 15 résolutions pour combattre la pauvreté des enfants* de la Commission « Familles, vulnérabilité, pauvreté » alors présidée par Martin Hirsch. Le rapport proposait un ensemble de préconisations visant à refonder la politique de lutte contre la pauvreté infantile et érigeait l'expérimentation sociale comme un de ses principes d'action. Nous avons ensuite vu qu'il a fallu attendre 2007 pour voir se concrétiser les premières expérimentations sociales telles que Martin Hirsch semblait les concevoir et qu'elles ont ensuite connu une certaine effervescence à partir de 2009, c'est-à-dire à partir du lancement des premières vagues

d'appels à projets et de la publication du livre vert de la Commission sur la politique de la jeunesse.

Les expérimentations sociales lancées à la suite de l'appel à projets publié en 2007 par le Haut-commissariat aux solidarités actives sont donc les premières du genre et, à ce titre, souffrent de plusieurs écueils, corrigés ensuite dans le cadre des appels à projets suivants. En particulier, la procédure mise en œuvre ne semble pas disposer d'un réel appui logistique, si ce n'est celui de la Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale (DIIESES) qui sera finalement supprimée par décret en janvier 2010<sup>1</sup>. Aussi, aucun suivi n'est réalisé en ce qui concerne les expérimentations financées, ni même le dépôt des rapports intermédiaires et finaux qui n'ont, d'ailleurs, jamais été rendus publics. Rares sont en outre les informations relatives à ces derniers, de plus, aucune évaluation des acquis de ces expérimentations sociales n'a été réalisée. Ce premier appel à projets est ainsi marqué par une absence de capitalisation aussi bien sur les projets, que sur les évaluations financées. La critique est alors conséquente et peut conduire à remettre en cause jusqu'au principe de l'expérimentation sociale qui place la généralisation, et d'une certaine manière la parole de l'évaluateur, au cœur de son fonctionnement. Il semble en effet aujourd'hui impossible de connaître les résultats des évaluations financées par ce premier appel à projets et, plus encore, de disposer d'informations sur les suites éventuelles qu'ont connues les projets expérimentés (généralisation ou non).

Le Haut-commissariat aux solidarités actives semble néanmoins avoir pris acte de ces premières difficultés si l'on en croit la nouvelle architecture institutionnelle qui, en 2009, instaure le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et son Conseil scientifique. En sus de ses missions concernant les évaluations mobilisées dans les expérimentations sociales, le Conseil scientifique a, en effet, contribué à une connaissance élargie de ces dernières en rendant compte de son activité par l'intermédiaire de rapports qui ne cachaient pas leur scepticisme et adressaient des remontrances à l'encontre du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et de son fonctionnement. Une autre différence entre les expérimentations sociales menées à la suite de l'appel à projets de 2007 et celles qui s'inscrivent dans le cadre du FEJ relève du cadre que vient constituer, en 2009, le livre vert issu de la Commission sur la politique de la jeunesse.

---

<sup>1</sup> Décret n° 2010-95 du 25 janvier 2010 relatif à l'administration centrale des ministères chargés des affaires sociales et portant création d'une direction générale de la cohésion sociale.

## 1. 1. Un livre vert « pour une nouvelle politique de la jeunesse »

À peine installé à la tête du Haut-commissariat à la jeunesse en 2009 et après avoir dirigé le Haut-commissariat aux solidarités actives depuis 2007, Martin Hirsch organise une Commission sur la politique de la jeunesse qui rassemble une large partie des acteurs concernés par cette dernière<sup>1</sup>. Présidé par le Haut-commissaire, cette Commission se donne pour objectif de proposer une nouvelle politique de la jeunesse, ou à tout le moins, d'identifier les bases nécessaires pour la fonder. Le livre vert publié en juillet 2009 vient concrétiser cette concertation en définissant un agenda de réforme à moyen terme décliné en douze points et cinquante-sept propositions pour la période 2010-2015.

Le constat introductif posé par le livre vert est celui d'une jeunesse à la dérive qui a perdu sa place au sein de la société, ou qui ne parvient plus à la trouver, et celui d'une certaine impuissance des politiques publiques et de l'ensemble des acteurs y participant. Cette ouverture n'est ainsi pas sans faire écho aux propos de Patrice Duran (2012) qui pointe « une action publique dont la formulation et l'opérationnalisation s'accommodent difficilement de la dispersion du pouvoir, de la segmentation administrative et de la fragmentation territoriale. » Ces trois éléments sont en effet au cœur de la critique formulée par la Commission pour qui les politiques de la jeunesse pâtissent d'un paysage institutionnel et partenarial éclaté qui ne contribue pas à l'élaboration d'une politique coordonnée et qui se focalise à l'excès sur une vision unique et par conséquent illusoire de la jeunesse.

Pour les auteurs du rapport, les difficultés auxquelles fait face la jeunesse sont multiples ; elles se manifestent par un taux de pauvreté qui concerne « un cinquième des jeunes de 16-25 ans »<sup>2</sup>, et touchent aussi bien aux conditions délicates de l'insertion professionnelle, qu'aux « décrochages » et aux « ruptures [...] des jeunes sortis sans diplômes et sans qualification » du système d'enseignement secondaire et supérieur. Les responsables et les causes de ces problèmes sont tout autant multiples et déconnectés : « un système éducatif qui prépare mal à la vie professionnelle », « un système de sélection au "fil

---

<sup>1</sup> Le site de la Documentation française annonce, par exemple, qu'étaient présents des partenaires sociaux, des représentants des étudiants, des membres d'instances représentatives de la jeunesse, des acteurs du monde économique et des collectivités territoriales, des parlementaires, des personnes issues du monde universitaire et de réseaux nationaux, des associations et des personnalités qualifiées.

<sup>2</sup> Commission sur la politique de la jeunesse (2009), livre vert, 213 p.

de l'eau" », « un système d'orientation défaillant », une articulation trop faible entre « la sphère éducative et le monde des entreprises », bref la juxtaposition d' « acteurs multiples, mal coordonnés » et « une répartition de l'effort public très inégale. » Si ces constats sont connus, la nouveauté pour la Commission réside dans la réponse à apporter en termes, notamment, de coordination.

Or, « il résulte qu'il n'y a pas une mesure, une réforme, une action isolée des autres qui pourrait renverser la tendance. Pas une institution, une organisation, une collectivité qui, seule, serait susceptible de changer la donne »<sup>1</sup>. La « nouvelle politique de la jeunesse » qu'appellent de leurs vœux les auteurs du livre vert suit alors une approche dite intégrée et transversale, intervient « simultanément sur plusieurs fronts » et repose sur la mobilisation de nombreux acteurs : l'État certes, mais aussi les Régions, les Départements, les Communes, les branches professionnelles, le service public de l'emploi, les associations et les entreprises.

Au titre des outils à mobiliser pour renouveler la politique de la jeunesse, l'expérimentation figure en première position parce qu'elle « permettra d'inscrire dans la durée les évolutions nécessaires et de déterminer ce qui est le plus efficace pour atteindre les objectifs fixés. » Contrairement au rapport de 2005 relatif à la pauvreté infantile qui cherchait encore à introduire l'expérimentation sociale dans la palette des outils de l'évaluation des politiques publiques et qui l'intégrait à l'une de ses résolutions, le livre vert de 2009 acte son institutionnalisation en rappelant, par exemple, la « série de dix appels à projets » publiés au début de cette même année, et en faisant de celle-ci l'outil de prédilection pour renouveler la politique de la jeunesse. De ce fait, l'expérimentation sociale ne fait pas partie des préconisations du livre vert, mais le traverse de bout en bout comme le suggèrent les quatre-vingt-cinq occurrences du terme ou de ses dérivés. Ces éléments sont, à notre sens, la manifestation selon laquelle l'expérimentation sociale constitue le premier mot d'ordre (et mode d'action) du livre vert et participe d'une certaine vision de la politique de la jeunesse défendue par Martin Hirsch. D'ores et déjà définie et mise en pratique, l'expérimentation sociale doit alors permettre, pour ce dernier, de tester de très nombreux dispositifs, tous intégrés à une nouvelle politique de la jeunesse, et de ne conserver que les plus efficaces d'entre eux.

---

<sup>1</sup> *Ibid.*

Deux autres mots d'ordre viennent s'ajouter à l'expérimentation sociale pour constituer l'« esprit », ou la lettre, du livre vert sur la jeunesse. Le deuxième mot d'ordre s'impose comme une réponse aux critiques formulées par les auteurs aux politiques de la jeunesse qui sont traitées de manière dispersée par plusieurs institutions. Il convient alors de mettre en œuvre une politique « intégrée », « cohérente » et « interministérielle. » Le livre vert défend ainsi l'idée de s'attaquer aux difficultés rencontrées par la jeunesse de manière transversale et non pas centrée sur les prérogatives et les champs d'action d'un ministère. Le rapport propose ainsi d'agir tout à la fois sur les parcours scolaires « de l'école primaire à l'enseignement supérieur », sur l'orientation et la préparation à « l'entrée dans la vie active », sur l'alternance et l'apprentissage, sur les questions de formation et d'insertion, notamment sociale, prises en charge par les missions locales, sur les problèmes propres à « l'accès à l'hébergement, ou au logement », mais aussi à l'accès aux soins, sur les revenus *via* un « RSA jeunes »<sup>1</sup>, sur le permis de conduire, ou encore sur la « citoyenneté. » Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et ses appels à projets sont alors l'occasion de lancer une série d'initiatives libérées des carcans ministériels.

Enfin, le troisième mot d'ordre constituant l'esprit du livre vert concerne le rôle dévolu aux collectivités territoriales, acteurs locaux et territoires. Il ressort, en effet, de la lecture du rapport que ces derniers sont appelés à lancer les initiatives sur l'ensemble des thématiques que nous venons d'évoquer. Certes le cadrage envisagé est celui des expérimentations sociales et des appels à projets et reste, à ce titre, un cadrage national, mais les projets en eux-mêmes sont pensés comme initiés « localement » par celles et ceux qui travaillent quotidiennement avec la jeunesse ciblée. Ici encore, le lien avec le rapport de 2005 et le principe de l'expérimentation sociale est visible puisque ce dernier prévoit deux modalités de mise en œuvre de l'expérimentation sociale : dans la première l'État définit lui-même le programme à expérimenter et en appelle à la bonne volonté des collectivités

---

<sup>1</sup> L'expérimentation de la « Garantie jeunes », dont le principe a été adopté par décret en 2013, a été initiée en 2014 et son évaluation se termine à l'automne 2016, pour une généralisation prévue l'année suivante. Ce dispositif s'adresse, dans l'absolu, aux « 18-25 ans en situation de précarité, sans emploi et sans formation », et prévoit un accompagnement dit renforcé ainsi qu'une allocation de revenu « d'un montant équivalent au revenu de solidarité active » (<http://www.service-public.fr/actualites/007769.html>, consulté le 19 octobre 2015).

territoriales pour le porter localement, alors que dans la deuxième l'initiative du projet et ses modalités sont laissées aux bons soins de ces dernières<sup>1</sup>.

L'intuition qui traverse le livre vert et qui semble avoir fait consensus au sein de la commission responsable de sa rédaction tient donc en trois mots d'ordre : adopter une approche transversale (interministérielle) et territoriale (qui part du niveau « local »), dans une optique expérimentale. Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse est donc désigné comme un acteur central de cette nouvelle politique de la jeunesse en devenir dans la mesure où il est censé impulser les expérimentations sociales, les sélectionner et organiser, à partir de leurs résultats, la « capitalisation » qui devrait permettre, pour Martin Hirsch, sa réalisation.

Les expérimentations sociales, considérées par leurs promoteurs comme un instrument de réforme des modes de gouvernement, s'opposent alors au principe de centralité qui prévaut dans la conception des politiques publiques françaises. Là où les décisions sont généralement prises par le sommet et mises en œuvre à la base, tout en s'appliquant simultanément à l'ensemble du territoire national, les expérimentations sociales sont présentées comme une manière de se départir de ces deux logiques en privilégiant une approche transversale et territoriale. Toutefois, ces résultats escomptés ne correspondent pas à la réalité des expérimentations sociales et aux logiques qui les ont finalement nourries. L'analyse des nombreux appels à projets lancés depuis 2007 livre, en effet, une histoire différente, marquée par une forte persistance des logiques plus traditionnelles de conception des politiques publiques et permet de relativiser le discours relatif aux expérimentations sociales.

Si l'on se concentre sur les quinze appels à projets, dont nous avons proposé une analyse en termes d'acteurs et de relations sociales (chapitre 3), trois périodes ressortent, en fonction des tutelles gouvernementales du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. La première correspond à la période au cours de laquelle Martin Hirsch dirige le Haut-commissariat aux solidarités actives puis le Haut-commissariat à la jeunesse. La deuxième est la courte période transitoire pendant laquelle la tutelle exercée est celle du ministère de la Jeunesse et des Solidarités actives. Enfin, la tutelle du ministère de l'Éducation nationale de la Jeunesse et de la Vie associative de Luc Chatel définit la troisième période de tutelle du FEJ.

---

<sup>1</sup> Nous avons déjà souligné cette distinction dans le chapitre 3 en différenciant les « expérimentations spécifiques » des « expérimentations nationales. »

## 1. 2. La période des premiers appels à projets : 2009-2010

En l'espace de huit mois – de juin 2009 à février 2010<sup>1</sup> – sept appels à projets proposant de financer des expérimentations sociales pluriannuelles ont vu le jour. Les informations disponibles sur ces documents<sup>2</sup> permettent d'estimer à plus de 100 millions d'euros le budget alloué à ces derniers pour financer les projets et leurs évaluations. Le plus important d'entre eux demeure le premier qui totalise à lui seul 65 millions d'euros répartis en quatre axes et quatorze programmes, eux-mêmes parfois divisés en plusieurs thématiques. Indéniablement la dimension expérimentale mise en avant par Martin Hirsch comme une nouvelle technique au service de l'action publique est à l'honneur au cours de cette période. À ce titre, les importants montants engagés dans le dispositif sont tout autant un coup médiatique à l'heure où Nicolas Sarkozy cherche à démontrer qu'il ne se préoccupe pas uniquement des classes moyennes et supérieures<sup>3</sup>, qu'une manne financière à la main du milieu scientifique déçu par l'issue de l'expérimentation du RSA<sup>4</sup>. Coup médiatique, entre autres, parce qu'il permet au gouvernement d'annoncer à la presse<sup>5</sup> le provisionnement d'une enveloppe de 150 millions d'euros destinée à la jeunesse au moment même où il prévoyait 1 milliard d'euros pour le RSA.

La dimension territoriale est aussi mobilisée au cours de cette période puisque la plupart de ces appels à projets repose sur le principe de l'initiative locale et se contente de cibler les axes ou programmes sur lesquels les expérimentations sociales devront être réalisées. Aussi, si l'on en croit les statistiques publiées par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse à propos de ces appels à projets, les associations, missions locales et collectivités territoriales représentaient, pour pratiquement l'ensemble de ces appels à projets, les structures porteuses les plus nombreuses. Toutefois, si l'initiative locale des

---

<sup>1</sup> Le premier appel à projets (AP1) publié par le Fonds d'expérimentation sociale s'est clôturé le 15 juin 2009, et l'appel à projets consacré au « livret de compétences » (APLC) s'est clôturé le 26 mars 2010.

<sup>2</sup> Complétées par les données publiées par le FEJ.

<sup>3</sup> C'est le reproche que l'opposition gouvernementale formulait suite à la promulgation de la loi Tèpa.

<sup>4</sup> Cela a d'ores et déjà été souligné dans le chapitre 3.

<sup>5</sup> *L'Express.fr*, « Le 1er volet du fonds d'expérimentation pour la jeunesse », publié le 16/07/2009 ; *LeFigaro.fr*, « 150 millions pour les jeunes (Hirsch) », publié le 13/01/2009 ; *LeMonde.fr*, « 65 millions d'euros pour 165 premiers projets expérimentaux "jeunesse" », publié le 17/07/2009 ; *LaGazette.fr*, « 150 millions d'euros affectés à un fonds d'expérimentation rattaché au nouveau commissariat à la Jeunesse de Martin Hirsch », publié le 13/01/2009.

expérimentations a bien été majoritaire dans les logiques de fonctionnement de ces appels à projets (et relativement aux budgets engagés), certains d'entre eux semblent néanmoins avoir suivi la deuxième logique présentée dans le rapport de 2005. Les seuls titres donnés à ces appels à projets permettent d'avancer une dichotomie entre ceux privilégiant l'initiative locale et ceux laissant la main au niveau central. Ainsi, trois d'entre eux, respectivement intitulés « Appel à projets n° 1, n° 2 et n° 3 », brassent un éventail de thématiques considérable, parcourant le champ de la politique de la jeunesse et touchant aussi bien à l'orientation scolaire qu'au logement, à la santé ou encore à l'« engagement. » Ces derniers fixent le cadre et les thématiques des expérimentations mais en laissent l'initiative aux porteurs de projet.

À côté de ces trois appels à projets qui représentent, du reste, 83 millions d'euros, les quatre autres s'inscrivent soit dans la seconde logique selon laquelle le gouvernement définit un projet pour lequel le FEJ sélectionne ensuite les structures porteuses, soit dans une logique intermédiaire. Les intitulés de trois d'entre eux désignent d'ailleurs plus ou moins le projet à expérimenter et non plus une thématique générale : « 10 000 permis pour réussir », « 4 territoires » et « Livret de compétences. »

Pour les acteurs du Conseil scientifique du FEJ, le premier constitue une réponse spécifique au contexte politique du moment. L'annonce concomitante de Total, en 2008, de bénéfices « records »<sup>1</sup> et la suppression de 555 postes l'année suivante poussent en effet l'entreprise à afficher son soutien au Haut-commissariat à la jeunesse par un abondement de 50 millions d'euros au Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, qu'il convenait de valoriser :

« le permis de conduire, c'était le premier projet qu'on avait vendu : Total. Et comme ils [Total] venaient de mettre un paquet d'argent, ils voulaient rapidement qu'il y ait du concret. Et là, pour le coup, ça me concerne : [...] moi on m'a dit "demain il faut que ça parte absolument parce que machin, il y a les missions locales qui gueulent", et là c'est vraiment "il faut y aller." Et donc [...] le directeur de cabinet adjoint de Hirsch avait mis deux ou trois trucs et il m'a dit "tu le mets en forme, tu l'écris, et hop, on l'envoie" » (Entretien avec un membre du FEJ).

L'appel à projets concernant l'expérimentation du permis de conduire apparaît donc comme une réponse formulée par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse à une

---

<sup>1</sup> Selon la presse, le groupe a réalisé un bénéfice de 13,9 milliards d'euros en 2008, « Total pulvérise les records de profits en 2008 », *LeFigaro.fr*, publié le 12/2/2009.

conjoncture particulière et correspond pleinement à la deuxième logique, celle où l'initiative est portée par le niveau central.

Un autre appel à projets, intitulé « 4 territoires » constitue un cas à part, aussi bien au regard de son contenu que de sa présentation. Cette dernière ne peut, en effet, que susciter l'interrogation, dans la mesure où le document est dénué de toute référence à sa nature officielle (logo ministériel, titre, datation, etc.) (annexe 9). Cette particularité qui lui donne plutôt l'apparence d'un compte rendu n'est pas sans signification puisque les quatre territoires d'intervention (les départements de la Meurthe et Moselle, du Morbihan et du Val d'Oise et la métropole de Nantes) ainsi qu'un cabinet d'études (Compas-tis) ont été déterminés avant même la publication du dit appel à projets. Son objectif est en réalité de « conduire un ensemble d'expérimentations complémentaires les unes aux autres pour aider les jeunes en difficulté sur un territoire donné, sans définir *a priori* de domaine d'intervention. »<sup>1</sup> L'appel à projets cherche alors à sélectionner les acteurs qui, sur les quatre territoires définis et à partir de diagnostics réalisés par l'évaluateur, proposent « de nouveaux dispositifs expérimentaux. »

La troisième expérimentation relève, cette fois, de l'initiative gouvernementale dans la mesure où elle reprend expressément une des propositions du livre vert, le « livret de compétences. » Elle constitue, en outre, une exception dans les pratiques du FEJ puisqu'elle n'a pas été mise en œuvre suite à un appel à projets et que la liste des établissements participant à l'opération a été définie par arrêté législatif<sup>2</sup>.

Le dernier appel à projets, intitulé « Outre-mer » et clôturé à la fin du mois de septembre 2009, suit une logique similaire aux appels à projets « 1, 2 et 3 » dans la mesure où il fixe les programmes et thématiques qui doivent servir de cadre aux porteurs de projets candidats. Il ne relève toutefois pas uniquement de cette logique parce qu'il est publié quelque temps après le conflit social qui a marqué la Guadeloupe au cours du premier trimestre 2009. Les membres du FEJ et de son Conseil scientifique soulignent d'ailleurs cet effet d'aubaine offert par les appels à projets du fonds d'expérimentation pour la jeunesse :

« sur l'outre-mer par exemple, il y a clairement eu un agenda politique et il fallait partir de suite » (Membre du FEJ).

---

<sup>1</sup> Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, appels à projets « 4 territoires. », 2 p.

<sup>2</sup> Arrêté du 19 août 2010 fixant la liste des établissements d'enseignement participant à l'expérimentation du livret de compétences prévu par l'article 11 de la loi n° 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie.

« Il y a 11 expé sur l'outre-mer qui sont de qualité à mon avis extrêmement médiocre, mais qu'on a été contraints de valider pour des raisons politiques. Parce que derrière il y a des situations d'urgence. Il y a un taux de suicide des jeunes en Guyane qui est incroyablement alarmant, voilà. Donc des choses comme ça qu'on fait valoir. Et quand tu te pointes dans un jury et que tu as dans le jury un représentant de l'outre-mer, tu n'as plus trop envie de ... bon, c'est un peu difficile de tenir une ligne scientifique. Voilà. C'est très discuté mais en gros on cède. Voire même le jury peut même être désavoué, dans certains cas. Voilà. Donc en fait, c'est ça un peu le fond de ... euh... le fond de cette expérience-là pour moi, c'est un beau projet mais c'est très difficile à mettre en œuvre » (Membre du Conseil scientifique du FEJ).

Par ailleurs, les appels à projets « Outre-mer » sont à resituer dans un cadre plus large puisque ces derniers sont financés à partir des contributions d'entreprises ultramarines qui bénéficient, en contrepartie, d'abattements fiscaux<sup>1</sup>.

Enfin, en ce qui concerne la dimension interministérielle et transversale, il ressort que les thématiques investies au cours de cette première période sont assez diverses. Il en va de même, si l'on s'intéresse à chaque appel à projets, avec une exception particulière pour deux d'entre eux<sup>2</sup>. La forte dimension transversale de ces appels à projets est certainement liée à la position originale du Haut-commissariat, directement placé sous la tutelle du Premier ministre, ce qui ne le restreint pas au champ d'action d'un seul ministère.

Cette première période se caractérise donc par une forte dimension transversale et une approche des expérimentations sociales autant par l'initiative locale que par celle du niveau central. Plusieurs éléments attestent néanmoins d'une certaine instrumentalisation du FEJ et de l'expérimentation sociale à des fins d'affichage politique, ce que les périodes suivantes ne viennent pas contredire.

### **1. 3. Une période transitoire**

Après le départ de Martin Hirsch qui, après les élections régionales de 2010, quitte le gouvernement de François Fillon pour la présidence de l'Agence du service civique, le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse change de tutelle : Marc-Philippe Daubresse est nommé ministre de la Jeunesse et des Solidarités actives et, à ce titre, prend en charge le

---

<sup>1</sup> Loi n° 2009-594 du 27 mai 2009 sur le développement économique de l'outre-mer.

<sup>2</sup> Ainsi le projet « 10 000 permis pour réussir », ou encore le « livret de compétences », ce dernier étant tourné vers la thématique de l'éducation nationale.

FEJ. Cette période marque un coup d'arrêt à la frénésie connue par le FEJ durant ses deux premières années. Le mandat de Marc-Philippe Daubresse ne dure que huit mois au cours desquels l'administration du FEJ entretient, tant que faire se peut, l'esprit du livre vert en suivant la mise en œuvre des projets en cours. Parallèlement, le ministre en déplacement à Marseille le 23 juin 2010 annonce la création de huit laboratoires d'expérimentation pour la jeunesse en région, dont on ne retrouve pas d'autre trace que celle d'un second déplacement à Lille le 15 septembre 2010. Si la communication faite à la presse à ces occasions mentionne la participation du FEJ à hauteur de 4 millions d'euros, elle ne sera pas suivie d'effets.

La mandature de Marc-Philippe Daubresse n'est l'occasion que de deux appels à projets de la part du FEJ. Le premier a pour objet de « Favoriser les parcours des jeunes vers l'autonomie par les pratiques artistiques et culturelles. » S'il laisse donc aux acteurs locaux l'initiative des projets à expérimenter, cet appel vise pourtant explicitement la thématique culturelle. Ce ciblage se comprend à l'aune de la position défendue à l'époque par l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP). En effet, ce dernier, qui regrettait « l'absence des questions culturelles dans les préconisations du livre vert »<sup>1</sup>, a organisé une consultation dont l'objectif était de « venir enrichir le livre vert. » Le groupe informel constitué à cette occasion a finalement produit une contribution au livre vert le 30 septembre 2009, qui a permis d'alimenter l'appel à projets « n° 4 », également attendu de la part des financeurs du FEJ :

« Typiquement, dans la culture et les jeunes, j'avais freiné des quatre fers, mais le truc c'est que Total en voulait absolument, depuis qu'ils sont rentrés, on leur a vendu les permis de conduire, mais ils étaient là « culture, culture, le musée tout ça », ils sont très culture, en disant « Pompidou mobile » et tout ça, et « faites des appels à projets » (Entretien avec un membre du FEJ).

Finalement, cet appel à projets s'analyse plus comme une séance de rattrapage que comme la marque d'une réelle visée politique portée par le ministre, et ce d'autant plus que les demandes qui le portaient avaient émergé dès 2009.

Le deuxième appel à projets était destiné à l'expérimentation du revenu contractualisé d'autonomie (RCA). Tout comme le premier, il n'est pas le résultat d'une politique défendue par le nouveau ministre. Bien contraire, le principe d'une

---

<sup>1</sup> Site de l'INJEP, <<http://www.injep.fr/article/la-culture-un-levier-pour-la-socialisation-et-lautonomie-des-jeunes-1495.html>>, consulté le 11 septembre 2015.

expérimentation du revenu contractualisé d'autonomie avait été adopté dans la loi de finance pour 2010<sup>1</sup>. Il se différencie, toutefois, du premier appel à projets par le cadre très contraint qu'il impose aux candidats. Si le premier laisse finalement l'initiative des projets aux acteurs locaux, dans le cadre de l'expérimentation du revenu contractualisé d'autonomie ces derniers peuvent être considérés comme des techniciens aux marges de manœuvre limitées : le dispositif à expérimenter est déjà conçu, l'hypothèse à vérifier est inscrite dans l'appel à projets, les conditions de l'expérimentation, les caractéristiques du public concerné, la durée, la volumétrie, etc., sont déjà fixées.

Pour les acteurs qui gèrent le FEJ, celui-ci s'administre seul au cours de cette période et suit, finalement, la ligne tracée précédemment, nonobstant les éventuelles considérations du ministre.

Cette période reste en définitive une période de transition entre, d'une part, les années des Hauts-commissariats, au cours desquelles les projets financés touchent un large éventail de thématiques dans le domaine de la politique de la jeunesse et les expérimentations sociales suivent plusieurs logiques considérant les acteurs locaux parfois comme des initiateurs et parfois comme de simples acteurs de la mise en œuvre et, d'autre part, une troisième période marquée par un processus de recentrage des thématiques et de recentralisation des expérimentations.

#### **1. 4. La troisième période : recentrage et recentralisation**

La troisième et dernière période d'analyse révèle un effet d'entonnoir de ces expérimentations sociales qui se restreignent progressivement au domaine de l'Éducation nationale et se recentrent sur des micro-thématiques. Un membre du Conseil scientifique du FEJ expliquait ainsi que l'on était passé de thèmes généraux tels que l'« insertion professionnelle », à des objets bien plus spécifiques comme la « victimation » et le « harcèlement. »

Le flottement qui caractérisait la période précédente prend donc fin à l'occasion du remaniement ministériel du 14 novembre 2010. À la faveur du départ de Marc-Philippe Daubresse du gouvernement, le FEJ est rattaché au ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative sous la houlette de Luc Chatel et de Jeannette Bougrab, secrétaire d'État en charge de la Jeunesse et de la Vie associative. À la différence du

---

<sup>1</sup> Loi n° 2009-1673 du 30 décembre 2009 de finances pour 2010 - Article 138.

précédent ministère de tutelle, celui-ci bénéficie d'une bonne connaissance de l'expérimentation sociale, puisqu'il dispose en son sein d'un département recherche-développement, innovation et expérimentation. Ce dernier est dirigé par Bénédicte Robert qui, après avoir été responsable de plusieurs expérimentations au sein de l'académie de Créteil<sup>1</sup>, assume la responsabilité des celles réalisées dans et pour l'Éducation nationale. À la différence du ministère précédent, donc, celui-ci reprend en main le FEJ et les expérimentations sociales, et entend les mobiliser comme un outil au service de l'Éducation nationale. La première manifestation de ce recentrage sur les questions scolaires relève de la nouvelle désignation de l'objet du FEJ, qui est officialisée par la loi du 29 décembre 2010<sup>2</sup>. Il s'agit alors de mener des « programmes expérimentaux visant à favoriser la réussite scolaire des élèves et améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de moins de vingt-cinq ans »<sup>3</sup>, alors que précédemment il avait seulement la responsabilité de « programmes expérimentaux visant à améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de seize à vingt-cinq ans. » Les « élèves » deviennent les nouveaux publics privilégiés du FEJ et leur « réussite scolaire » devient son nouvel objectif. Pour les membres du FEJ, la manœuvre est claire et vise à financer les opérations au sein de l'Éducation nationale :

« en gros... euh... Chatel il a mis la main sur le fond avec le ... le trésor de guerre, en disant "vous inquiétez pas, ça sera bien employé, on va l'utiliser pour l'Éducation nationale, là où on n'a pas d'argent", et du coup ça va être notre Fonds qui va adosser un nouvel élan [...] Enfin, c'est tous les grands trucs un peu sexy de Chatel qui vont être financés par le fonds » (Membre du FEJ).

« il y a eu un tournant, je trouve, à partir du moment où est arrivé comment s'appelle-t-il ? Le directeur jeunesse et vie associative et sportive, qui est le directeur du fonds...

*Et le tournant c'était expérimenter petit ?*

Oui, c'est son arrivée, c'est-à-dire le moment où Hirsch,... après le départ de Hirsch. Et lui a travaillé à mettre tout ça dans le giron de Chatel.

*Maintenant le lien à Chatel est politique ?*

Oui, c'est énorme, regardez la quantité de projets estampillés éduc nat ! Et même dans le discours. Quand on lit le livre vert, il n'y a pas tellement l'éduc nat. Il

---

<sup>1</sup> « Mallette des parents » (APDIIIESES), « internat d'excellence », « prévention de l'absentéisme et du décrochage » (AP n° 1).

<sup>2</sup> Loi n° 2010-1658 du 29 décembre 2010 - art. 21.

<sup>3</sup> C'est nous qui soulignons.

y a "jeunesse", "pauvreté"... » (Entretien avec un membre du Conseil scientifique du FEJ).

Le tournant dont il est question dans le second entretien se retrouve dans les appels à projets qui se concentrent effectivement sur les questions relatives au monde éducatif et qui resserrent fortement les marges de manœuvre des acteurs locaux, ces derniers se résumant alors essentiellement aux établissements scolaires. Ainsi, à l'appel intitulé « Cours le matin, sport l'après-midi » se succèdent les programmes « Sécurisation de l'entrée dans la vie active des jeunes de lycée professionnel », puis « Développement de l'esprit d'entreprendre » chez les lycéens, ou encore « Prévention et lutte contre le harcèlement à l'école. » La dimension interministérielle, chère aux membres du FEJ<sup>1</sup>, disparaît donc au profit d'une dimension Éducation nationale. L'initiative laissée aux acteurs locaux est, quant à elle, bridée par les appels à projets qui fixent nombre des modalités des expérimentations à développer. Leurs intitulés révèlent une fois de plus la perspective dans laquelle se trouve le ministère puisqu'il s'agit désormais d'« appels à projets déconcentrés au niveau académique », les académies en question étant parfois déjà identifiées au moment de la publication de l'appel à projets. Aussi, pour certains des membres du FEJ et du Conseil scientifique, les expérimentations sociales deviennent des outils de communication permettant au ministre de l'Éducation nationale de faire preuve de son volontarisme en dépit d'un contexte marqué par les restrictions budgétaires.

Les trois périodes décrites plus haut sont représentées dans la frise chronologique ci-dessous (Figure 10). Elle permet de visualiser le recentrage progressif des expérimentations sociales qui partent de questions diverses associant plusieurs ministères et arrivent à la seule thématique de l'Éducation nationale, portée par le ministère éponyme.

Ainsi, les débuts du FEJ ont, d'une certaine manière, fait vivre l'esprit du livre vert en privilégiant une logique interministérielle. Quant à l'initiative locale, présente dans ces premiers appels à projets, nous avons vu qu'elle n'était pas pour autant la seule mobilisée. Les expérimentations sociales ont aussi constitué un outil d'affichage des volontés

---

<sup>1</sup> « L'aspect interministériel et multidimensionnel n'est plus du tout porté [...] c'est un peu la remise au pas, parce que du coup, être dans le gros truc éducation nationale, on a un énorme cabinet ultra politisé, et puis on est perdu dans quelque chose de compliqué. Donc la capacité d'action que moi j'avais achetée quelque part en en faisant un truc hybride, super punchy, euh..., de convaincre, ça c'est plus du tout le cas » (Membre du FEJ).

politiques et, à ce titre, ont pu faire l'objet d'une instrumentalisation par le politique. Quoi qu'il en soit, la pluralité des thématiques des appels à projets publiés au cours de la première période laisse la place à une certaine uniformisation pendant la troisième période. D'une certaine manière, l'esprit du livre vert ne se retrouve plus dans les pratiques expérimentales développées par le ministère de l'Éducation nationale, qui pilote les expérimentations sociales. Ainsi, l'évolution du cadre institutionnel explique, au moins en partie, le recentrage thématique constaté.

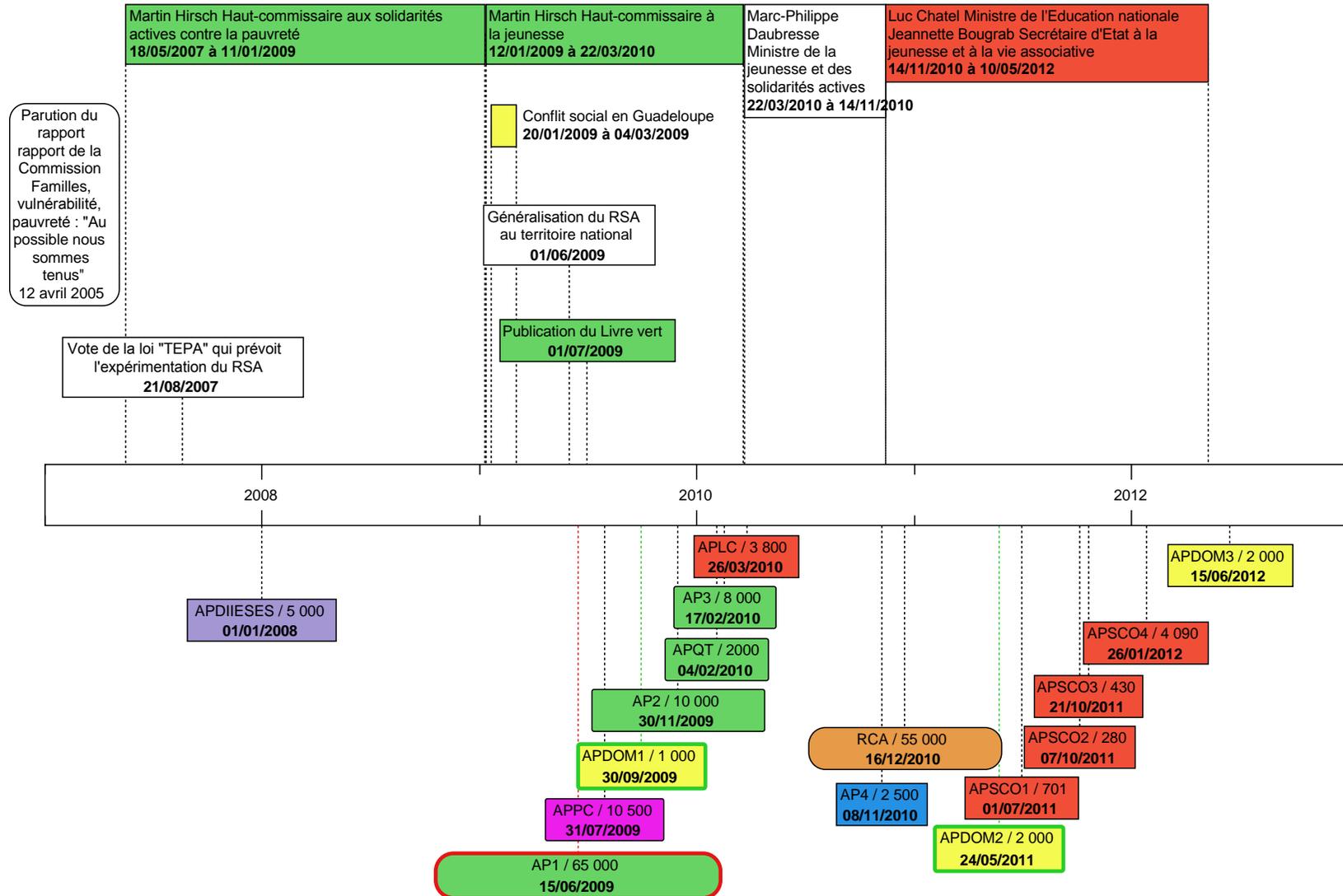
#### *Légende*

	HCSA		Revenu contractualisé d'autonomie
	Plurithématique		Outre-mer
	Éducation nationale		Culture
	Permis de conduire		

*Lecture : le haut de la frise retrace la chronologie politique (tutelles du FEJ et événements politiques), tandis que le bas de la frise se focalise sur les appels à projets du HCSA et du FEJ. Dans les cases sont indiqués la référence, le budget provisionné et la date de publication des appels à projets.*

*Source : La frise est réalisée par nos soins à partir des appels à projets diffusés sur le site du FEJ.*

Figure 10 Frise chronologique des appels à projets du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse



L'examen de cette chronologie illustre l'ambiguïté du positionnement des pouvoirs publics à l'égard des acteurs des politiques locales et de la communauté scientifique. Au terme de cette séquence, les expérimentations sociales ont été (re)centralisées et cette recentralisation vient s'inscrire dans un cadre juridique et une tradition qui hésitent sur la manière de considérer les collectivités territoriales : comme un espace légitime de l'action publique, ou comme le lieu d'une simple déclinaison locale des politiques nationales. Nous retrouvons ici une partie des éléments développés dans le chapitre précédent relatifs à la perception et aux représentations du Conseil régional d'Île-de-France sur les « territoires » infrarégionaux et sur la politique à élaborer en fonction de ces représentations.

Mais, si les expérimentations sociales offrent finalement un autre visage que celui présenté initialement, les acteurs locaux et les collectivités territoriales ne sont pas les seuls concernés. En effet, les experts mobilisés à des fins évaluatives, et en particulier ceux d'entre eux qui pouvaient revendiquer une appartenance à la communauté scientifique, semblent aussi avoir fait les frais d'une vision avant tout politique de l'expérimentation qui a fait passer au second plan son caractère scientifique. Ce contexte explique la difficulté dans laquelle se sont trouvés l'ensemble des acteurs, impliqués sur le terrain dans des expérimentations dont le rapport à la décision publique n'allait pas toujours de soi.

## **2. La généralisation comme rencontre du politique et de l'expertise**

Si l'évaluation joue un rôle fondamental dans l'expérimentation, la généralisation constitue sa finalité : une expérimentation généralisée est une politique efficace. Telle est du moins la rhétorique sur laquelle se fonde le discours de promotion de l'expérimentation sociale. En ce sens, cette dernière se propose de rationaliser l'action publique et de légitimer l'acteur politique qui peut alors (prétendre) agir au nom de considérations dépassionnées et, d'une certaine manière, apolitiques (au sens de non partisan). Dans cette dernière étape de l'expérimentation sociale et selon ses promoteurs, l'expert occupe une place primordiale puisqu'il est celui qui vient évaluer le succès ou l'échec du dispositif expérimental. C'est ensuite sur la base de son jugement qu'est prise la décision de généraliser, ou non.

Mais, à ce discours sur l'expérimentation sociale et sa généralisation viennent s'opposer les années de pratiques qui soulignent soit des décisions de généralisation qui ne

font, en définitive, que peu de cas de l'évaluation menée par un expert pourtant présenté comme externe et *donc* indépendant, soit des non-décisions de généralisation alors que l'évaluation concluait en sa faveur.

## 2. 1. Quelles généralisations des expérimentations sociales ?

En matière de bilan, le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse peut aujourd'hui se prévaloir d'avoir financé plus de cinq cent cinquante expérimentations sociales<sup>1</sup> sur l'ensemble du territoire national. Cinq cent cinquante expérimentations sociales présentant une « innovation de politique sociale » à même d'approfondir la connaissance pratique des dispositifs publics et de leurs résultats, cinq cent cinquante initiatives testées plus ou moins localement. Pourtant, au sein de ces cinq cent cinquante expérimentations sociales, rares sont celles qui ont été généralisées et ce quand bien même les résultats de leur évaluation se voulaient positifs. Le terme même de généralisation est faiblement présent dans les quatre rapports d'activité publiés par le FEJ et les deux rapports de son Conseil scientifique, comme si la réalité qu'il est censé recouvrir ne représentait plus un enjeu fort des expérimentations sociales pour leurs thuriféraires, ceux-là mêmes qui expliquaient en 2010 à l'occasion d'une conférence consacrée à l'expérimentation sociale que celle-ci

« n'a de sens que si elle poursuit un objectif de diffusion ou de généralisation. Ceci est fondamental car compte tenu de son coût de mise en œuvre, une expérimentation ne vaut que si elle peut dans un second temps profiter à un nombre d'individus beaucoup plus élevé, quitte à faire évoluer, conformément aux enseignements tirés de l'évaluation, les conditions de la mise en œuvre du dispositif initial »<sup>2</sup>.

En somme, de la lecture des rapports du FEJ ou de son Conseil scientifique on ne retient que quatre généralisations d'expérimentation sociale, soit moins de 1 % des expérimentations financées et dénombrées par le FEJ. Sont ainsi concernées les expérimentations de « la mallette des parents » (APDIIESES\_11 et HAP\_09)<sup>3</sup>, des

---

<sup>1</sup> Bérard Jean & Valdenaire Mathieu (dir.) (2014), *De l'éducation à l'insertion : dix résultats du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse*, Paris, La Documentation française/INJEP, 215 p.

<sup>2</sup> Conférence consacrée à « l'expérimentation sociale : innover par la preuve ? », <[http://www.social-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Seance\\_2\\_-\\_Synthese\\_des\\_echanges.pdf](http://www.social-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Seance_2_-_Synthese_des_echanges.pdf)>, consulté le 10 septembre 2015.

<sup>3</sup> La mallette des parents se présente comme « un outil pédagogique composé de vidéos et de fiches d'animation », diffusées à l'occasion de rendez-vous individualisés, visant le dialogue entre les élèves, les

plateformes de suivi et d'appui aux décrocheurs (PFD)<sup>1</sup> – généralisées par la circulaire n° 2011-028 du 9 février 2011 –, l'expérimentation « trace ta route » (APDOM1\_25)<sup>2</sup> généralisée en Outre-mer uniquement et, enfin, celle du « portefeuille d'expériences et de compétences » (AP1\_68)<sup>3</sup>. Or, il est significatif que ces quatre expérimentations touchent les domaines de l'Éducation nationale ou de l'enseignement supérieur et qu'elles ont été généralisées, ou que la décision de leur généralisation a été prise, alors que le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse se trouvait sous la tutelle du ministère de l'Éducation nationale.

Ce point exacerbe le propos précédent qui insistait sur le fait que les expérimentations sociales, alors même qu'elles devaient soutenir les initiatives locales, étaient fortement contraintes par les agendas politiques gouvernementaux. Ainsi, la distinction entre initiative locale et initiative gouvernementale prend une autre ampleur lorsque l'on considère l'objectif final de la généralisation. Les nombreux projets évalués positivement mais non généralisés le montrent : le projet doit aussi être porté par une volonté politique. L'histoire de la généralisation du RSA a d'ailleurs déjà démontré que la volonté politique pouvait préempter les résultats de l'évaluation.

---

parents d'élèves et l'institution scolaire. Elle a été initialement conçue comme un moyen de lutte contre l'absentéisme et les « mauvais comportements » scolaires (<[http://www.ac-versailles.fr/public/jcms/p1\\_233330/la-mallette-post-3eme](http://www.ac-versailles.fr/public/jcms/p1_233330/la-mallette-post-3eme)>, consulté le 19 octobre 2015). Dans un de ses rapports d'activité, le FEJ précise que « la généralisation du dispositif a été intégrée à la mesure 1.3 du plan de lutte contre le décrochage scolaire présenté le 21 novembre 2014 par le Premier ministre et la ministre de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche » (Rapport d'activité du FEJ pour 2014).

<sup>1</sup> Les plates-formes de suivi et d'appui aux décrocheurs cherchent à lutter contre le « décrochage » des jeunes de plus de 16 ans, par une coordination des acteurs de l'orientation, de la formation et de l'insertion professionnelle. L'annonce de leur généralisation a d'ailleurs donné lieu à l'interruption d'expérimentations en cours au même moment (Rapport d'activité du FEJ pour la période 2009-2011).

<sup>2</sup> Cette troisième expérimentation cible les jeunes de 11 à 18 ans sortis du système scolaire et propose un accompagnement visant l'élaboration d'une « stratégie d'accrochage » (Note de restitution du porteur de projet, A.L.O.A. Formation).

<sup>3</sup> L'expérimentation du portefeuille d'expériences et de compétences propose un support numérique dont l'objectif est « apporter à l'étudiant des possibilités de réflexion sur l'ensemble de ses acquis, des possibilités d'actualiser son projet tout au long du LMD, de meilleures possibilités d'agir et de communiquer sur ses expériences, sa formation, ses projets » (Aubret *et al.*, 2012).

Dans cette perspective, les expérimentations sociales qui portaient la promesse d'une généralisation des projets développés grâce aux initiatives locales en sont finalement réduites à des produits d'affichage, ou de communication, pour reprendre les termes de plusieurs de nos enquêtés, qui ont permis, un temps, de mettre en avant l'action du FEJ ou d'un gouvernement en faveur de la jeunesse. Il est alors plus aisé de comprendre la position de Luc Chatel, ministre de l'Éducation nationale lorsqu'il récupère la tutelle du FEJ, position rapportée par un de nos enquêtés :

« Quand il me disait "mais quand même, 20 % pour l'évaluation, est-ce que c'est pas trop", et je lui disais "mais monsieur le ministre, c'est de l'investissement, c'est ce qu'on achète", et il me disait "oui, mais on ne va pas payer de la recherche publique et encore moins des cabinets qui s'en mettent plein les fouilles et en même temps qui ne disent que ce que le porteur de projet a envie d'entendre." Et voilà. Donc il disait "il faut arrêter ce qui ne marche pas." Et moi : "mais monsieur le ministre, qu'est-ce que ça veut dire ? Qu'est-ce qui ne marche pas, quand on est sur du pluriannuel ? On est sur du pluriannuel, et en plus on s'est engagés, si on fait demi-tour, on décrédibilise l'action de l'État. Donc attention à la simplification. C'est le prix de l'expérimentation." Et il m'a dit "400 expérimentations, c'est de la fraude totale ! Pourquoi on n'en a pas fait 10 ?" Et moi : "plutôt que de couper le truc, autant en profiter pour capitaliser." Et là il me dit "vous allez me couper tout ça pour avoir des marges financières pour faire des choses beaucoup plus intéressantes, *sport le matin, machin*, etc." » (Entretien avec un membre du FEJ).

La « fraude » dont il est question ici renvoie directement aux plusieurs centaines de projets locaux financés mais qui, *in fine*, ne seront pas généralisés. Du point de vue du ministre de l'Éducation nationale, la logique se tient dans la mesure où ces centaines de projets ne relèvent pas tous du giron de l'Éducation nationale mais, pour certains, de celui de la Justice, ou pour d'autres, de la Santé, autant de thématiques sur lesquelles il n'a pas de prise. Deux facteurs se posent donc comme des obstacles à la généralisation des expérimentations sociales ; le premier renvoie à l'absence d'articulation entre le cadre institutionnel du FEJ (sa tutelle) et les thématiques portées par les expérimentations sociales qui arrivent à leur terme, la deuxième relève de l'identité (locale ou nationale) de l'initiateur de l'expérimentation sociale. Ce dernier point avait déjà été soulevé par le Conseil scientifique dans son premier rapport d'activité :

« Parallèlement, il faut définir soigneusement la notion de « généralisation » : dans le cas des innovations à l'initiative des acteurs, cette notion ne peut pas être prise au pied de la lettre, à la fois parce que les expérimentations sont trop nombreuses et parce qu'elles sont souvent spécifiques. Pour autant, elles peuvent

produire une base de bons principes et de bonnes pratiques qui, si elles sont diffusées convenablement, peuvent à la fois guider les acteurs locaux et les décisions de soutien des pouvoirs publics. Dans certains cas, et notamment dans le cas des "expérimentations nationales", l'exemplarité des expérimentations pourra être plus directe »<sup>1</sup>.

Clairement, le principe de la généralisation ne s'applique pas, ou très peu, aux expérimentations sociales lancées à l'initiative des acteurs locaux parce que ces dernières sont trop spécifiques (notons, tout de même, que le terme de généralisation désignait précisément le processus selon lequel l'expérimentation devait passer d'une échelle locale, donc spécifique, à une échelle nationale), mais aussi en raison du coût financier extrêmement élevé que supposeraient de telles généralisations. Dans cette perspective, expérimenter des projets initiés au niveau national constituerait une opération plus « rentable », aussi bien en termes de fonds engagés, qu'en termes de renfort de légitimité pour le politique.

Une difficulté à laquelle se trouve confronté le principe de l'expérimentation sociale relève donc de la dissociation qui existe entre les acteurs qui sélectionnent les expérimentations en devenir (les jurys de sélection et les membres du Conseil scientifique du FEJ) et les acteurs qui désignent ensuite celles qui seront généralisées. Les premières sont jugées à l'aune de considérations pratiques et méthodologiques alors que les secondes le sont en fonction des priorités et problèmes politiques du moment. Par ailleurs, si l'on en croit les propos rapportés du ministre de l'Éducation nationale, un soupçon subsiste quant à la valeur à accorder aux résultats de l'évaluation et, avec eux, aux bien-fondés du projet expérimenté. On retrouve alors les mêmes représentations portées sur le « niveau local » par le « niveau central » que celles d'ores et déjà décrites dans le chapitre précédent : le local serait nécessairement habité par des considérations clientélistes, lesquelles seraient opposées à celles de l'intérêt général dont le niveau central serait le seul garant.

En définitive, la promesse ou l'engagement à la généralisation des expérimentations sociales qui sont évaluées positivement est mise à mal. En premier lieu parce que les fonds nécessaires à ces généralisations ne sont pas disponibles et n'ont pas été provisionnés, en deuxième lieu parce que ces expérimentations sociales n'intéressent pas toujours le décideur politique, en dernier lieu parce qu'elles ne répondent pas forcément à un problème politique identifié comme tel. Pour autant, l'objectif d'accompagnement de la décision

---

<sup>1</sup> Rapport d'activité du Conseil scientifique du FEJ pour la période 2009-2010.

publique que s'est fixé le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse n'est pas abandonné. Les rapports d'activité publiés insistent ainsi sur l'objectif de « capitalisation » qui s'apparente à la diffusion de connaissances auprès de l'ensemble des acteurs impliqués dans la démarche d'expérimentation et donne nécessairement lieu à « une part de frustration pour les porteurs de projets »<sup>1</sup>. À ce titre, le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse assure avoir dirigé son activité « vers un travail de capitalisation des pratiques d'acteurs et des résultats des évaluations des expérimentations arrivées à leur terme »<sup>2</sup>, et met en avant les ateliers thématiques qu'il a organisés comme autant de moments dédiés à « la restitution et au partage des résultats. » La création, en son sein, d'un pôle « Evaluation et capitalisation des résultats » semble confirmer cette direction. Si la question de la généralisation ne semble plus être un objectif en tant que tel du FEJ, reste celui de la diffusion de « nouvelles connaissances dans le champ des politiques de jeunesse »<sup>3</sup> et de leur appropriation par les décideurs publics, second objectif qui pourrait faire l'objet de recherches ultérieures.

## 2. 2. Quelle(s) place(s) pour l'expertise ?

La généralisation des expérimentations sociales constituait le point d'orgue de ces dernières et la raison première de la participation d'un expert. Si celui-ci avait à évaluer le dispositif expérimental, l'objectif de son évaluation était de venir appuyer la décision publique de résultats présentés comme objectifs. La relégation de l'objectif de généralisation à l'arrière-plan pose alors en creux la question de la place, du rôle et de la fonction de l'expert et de son expertise dans ces expérimentations sociales et plus généralement dans l'action publique.

Tout d'abord, il convient de rappeler que les expérimentations sociales ont bénéficié, en France, de l'exemple de l'expérimentation et de la généralisation du RSA. La mise en œuvre de ce dispositif a en effet pu constituer une vitrine pour les promoteurs de l'expérimentation sociale, quitte à occulter les nombreuses critiques dont il a pu faire l'objet (comme celles de Cahuc & Zylberberg, 2009 ; Eydoux & Gomel, 2014). Parmi ces dernières, celle concernant sa généralisation nous intéresse ici particulièrement et tient en

---

<sup>1</sup> Rapport d'activité pour 2009-2011 du FEJ.

<sup>2</sup> Rapport d'activité pour 2013 du FEJ.

<sup>3</sup> Rapport d'activité pour 2014 du FEJ.

quelques mots : le RSA a été généralisé sur la base d'un rapport intermédiaire qui ne permettait pas de conclure en faveur de ce dernier. La première raison à cela renvoie aux conditions de réalisation de l'expérimentation qui sont venues percuter celles de l'évaluation. Alors que cette dernière devait initialement se développer en suivant les principes de la méthode par assignation aléatoire (chapitre 2), le déroulement de l'expérimentation, et en particulier la sélection des zones expérimentales et le ciblage sur les bénéficiaires par les départements, en a rendu caduc le protocole.

La deuxième raison relève explicitement des résultats présentés dans le rapport intermédiaire du comité d'évaluation du RSA. En effet, il y est inscrit que :

« Quel que soit le mois considéré, le taux de retour à l'emploi sur les zones expérimentales est à chaque fois supérieur au taux sur les zones témoins, mais les écarts restent généralement dans l'intervalle de confiance, et ne sont pas statistiquement significatifs.

Cumulés sur l'ensemble des mois connus, l'écart observé atteint 30 % et est statistiquement significatif au seuil de 5 % »<sup>1</sup>.

C'est ensuite sur la base de ces résultats apparemment simples et transparents que s'est fondée une partie de la démonstration du Haut-commissaire Martin Hirsch dans les débats précédant la généralisation du RSA :

« Nous nous appuyons sur des résultats, sur des faits, sur des témoignages, sur des trajectoires. Ce sont les expérimentations réalisées sur le fondement des dispositions que vous avez votées en juillet dernier et dont les résultats intermédiaires vous ont été transmis, dans un rapport du comité d'évaluation indépendant. Dans 33 départements volontaires, 46 zones expérimentales ont été comparées à autant de zones témoins. Ces territoires expérimentaux ont concerné plus de 100 000 allocataires du RMI. Le taux de retour à l'emploi dans les zones expérimentales est de 30 % supérieur au taux de retour à l'emploi dans les zones témoins. Le comité d'évaluation a estimé que cet écart était statistiquement significatif »<sup>2</sup>.

Toutefois, si ces résultats semblent simples et transparents, ils ne le sont qu'en apparence. En premier lieu, l'ambiguïté du propos qui évoque tout d'abord la non-significativité des résultats puis leur significativité dans la phrase suivante ne facilite pas leur compréhension. Bernard Gomel et Dominique Méda, qui se sont intéressés au RSA et à sa

---

<sup>1</sup> Comité d'évaluation des expérimentations (2008), *Rapport d'étape sur les expérimentations du RSA*, p. 7.

<sup>2</sup> Discours de Martin Hirsch sur la création du Revenu de Solidarité Active à l'Assemblée Nationale, le 25 septembre 2008.

mise en œuvre dès 2007, ont déjà souligné la technicité des résultats présentés par le comité d'évaluation du RSA. Ils expliquaient alors que « les résultats mensuels ne permettent pas de conclure à un effet positif du RSA » (2011 : 13). En effet, le résultat positif significatif n'apparaît que dans la présentation « de l'effet moyen sur l'ensemble des cinq mois connus (décembre 2007-avril 2008). Alors et seulement alors, "l'écart observé atteint 30 % et est statistiquement significatif au seuil de 5 %". » Qui plus est, si les 30 % annoncés contribuent à renforcer l'idée d'un effet important du RSA sur le taux de retour à l'emploi, ils ne renvoient en réalité qu'à une différence de 0,67 en point de pourcentage (entre 2,92 % et 2,25 %), « une autre présentation du même résultat, plus éclairante mais moins percutante » (Gomel & Méda, 2011 :13).

C'est alors un autre visage de l'expérimentation sociale qui se dévoile, bien différent de celui mis en avant par Martin Hirsch, qui fait la part belle à la simplicité et à la transparence. L'article de Bernard Gomel et Dominique Méda, comme beaucoup d'autres, rappelle ainsi que derrière ces chiffres apparemment limpides et indiscutables se trouve un ensemble de bricolages et de recherches de « bons » résultats, c'est-à-dire de résultats positifs qui viendront appuyer une décision présentée comme à venir mais pourtant (souvent) déjà prise. Si les expérimentations sociales ont été présentées comme un moyen de repérer les dispositifs « qui marchent », elles apparaissent donc plutôt comme un outil de fabrication de ces derniers.

Ainsi, que ce soit par omission ou par méconnaissance, la présentation des résultats de l'évaluation de l'expérimentation du RSA par Martin Hirsch lors des débats parlementaires a largement contribué à le fabriquer comme un dispositif évalué positivement. La reprise et la sélection de ces résultats révèlent, en outre, la vision et l'usage de l'expertise par le décideur politique. Plus qu'un acteur indépendant mobilisant la science à des fins d'objectivation, l'expert est utilisé en tant que caution scientifique de considérations politiques. Nadia Okbani (2013) a ainsi déjà rappelé que l'expérimentation sociale n'avait finalement été qu'un moyen visant l'adoption de la loi de généralisation du RSA, qu'en d'autres termes, cette dernière était « préméditée » et qu'il n'avait jamais été vraiment question d'abandonner le RSA, quels que soient les résultats de son évaluation. Dans ce cadre, la force de l'expérimentation résidait dans sa capacité à s'appuyer, ou prétendre s'appuyer, sur des résultats présentés comme irréfutables et indiscutables *parce que* scientifiques, et donc sur la sollicitation et la présence d'un expert légitime.

Nous retrouvons cette même figure de l'expert comme caution dans l'usage qu'en réalise le Conseil régional d'Île-de-France suite à l'expérimentation de la territorialisation (chapitre 5). Dans ce cas de figure, la question de la généralisation se pose, certes, en des termes différents puisque l'objet de l'évaluation a été modifié et parce que l'objet finalement évalué avait vocation à perdurer. Mais, comme pour le RSA, l'expert intervient, en définitive, pour légitimer un discours préexistant (les bienfaits du RSA dans un cas, les méfaits de la territorialisation dans l'autre).

Ces deux expérimentations sont de bonnes illustrations de la dissociation existant entre la place et la fonction finalement dévolues à l'expertise dans le cadre des expérimentations sociales et celles annoncées initialement au moment où le modèle de l'expérimentation sociale a été présenté. Rappelons, en effet, que l'expérimentation sociale doit une grande partie de son développement en France à celui de la méthode par assignation aléatoire pratiquée notamment et surtout revendiquée par certains économistes du développement (chapitre 2). L'argument principal favorable à l'application de cette méthode en matière de politiques publiques consiste à revendiquer la mise en évidence de preuves irréfutables quant aux résultats obtenus, permettant ainsi de venir outiller et appuyer le décideur politique qui raisonne généralement à partir de considérations politiques et partisans. En testant les dispositifs qu'il souhaite mettre en œuvre, en évaluant rigoureusement leurs résultats et en lui fournissant des réponses claires et chiffrées, cette méthode lui permet de décider lesquels abandonner et lesquels développer. La place de l'expert qui joue bien le rôle d'un acteur intermédiaire entre le savoir scientifique et le pouvoir politique (Hassenteufel, 2008) est donc ici centrale. Elle l'est d'autant plus que ce discours est porté et diffusé directement par un de ces acteurs intermédiaires, le J-Pal. Mais le développement des expérimentations en France suggère une autre image de l'expertise et de son usage.

En France, les expérimentations sociales ont largement été portées par une initiative gouvernementale : les Hauts-commissariats et le FEJ se sont approprié le discours du J-Pal (et celui de la méthode par assignation aléatoire comme *gold standard*) et ont organisé institutionnellement le développement des expérimentations sociales et, avec elles, celui d'une expertise en matière d'évaluation des politiques publiques. Une différence fondamentale entre ces deux mobilisations de la méthode expérimentale relève ainsi de leur cadrage institutionnel : scientifique pour le premier et politique pour le second. Ce cadrage

constitue d'ailleurs une raison importante de l'apparition du vocable d'expérimentation sociale qui est venu se superposer à celui d'expérimentation aléatoire (chapitre 2).

Une conséquence de ce cadrage politique de l'expérimentation sociale en France concerne la place accordée à l'expert. Dans le cas de l'action du J-Pal en faveur des pays en développement, l'expert prend et affiche un rôle politique<sup>1</sup> : il entend mettre à profit ses connaissances dans la mission qu'il se fixe de lutter contre la pauvreté. Il peut alors se rapprocher de ces experts et « systèmes d'expertise scientifique » décrits par Soraya Boudia (2008) qui se constituent spontanément en réaction aux risques représentés par la radioactivité, émettent des avis et recommandations relatifs aux mesures de protection et contribuent ainsi « à engager un ensemble de débats qui se transforment progressivement en controverses publiques et internationales. » Cette « expertise agissante » semble bien correspondre au J-Pal et à la manière dont il s'est saisi d'un enjeu politique international (la pauvreté) pour faire reconnaître l'intérêt de la méthode par assignation aléatoire. Aussi, les expérimentations menées dans les pays en développement ont été lancées à l'initiative du J-Pal et réalisées par ce dernier et ses antennes implantées dans le monde. En France, en revanche, les expérimentations ont été intégrées au sein de l'agenda politique et ont été lancées par les appels à projets des Hauts-commissariats et du FEJ. Cette appropriation du modèle expérimental par les acteurs politiques a alors transformé la fonction de l'expertise qui, si elle peut être considérée comme politique, ne l'est pourtant pas au même titre que le J-Pal. On l'a vu, l'expertise intervient plutôt en tant que caution. Dans cette perspective, la frontière entre l'expert et le politique est clairement tracée au moment de la prise de décision : l'expertise aide à la décision mais ne prend pas la décision.

Cette situation semble d'ailleurs acceptée et même soulignée par les experts qui ont réalisé les évaluations des expérimentations sociales. Ainsi, un évaluateur, également membre du Conseil scientifique, expliquait qu'une fois les résultats de l'évaluation déposés, l'étape de la généralisation ne le concernait plus :

*« Comment on passe [des résultats de l'évaluation] à l'idée que c'est une expérimentation qui mérite d'être généralisée ou pas ?*

Ça, je dirais que c'est presque pas mon affaire. [...] À la limite, non mais ça va pas se passer comme ça parce qu'on va ensuite avoir notre lecture des choses, on va valoriser des choses, mettre en avant probablement, mais si on prenait les choses un peu abstraitement on dirait "voilà, de toute façon le problème est multidimensionnel, il n'y a pas une seule façon d'évaluer l'effet d'un truc. Donc

---

<sup>1</sup> Rappelons qu'il se fixe comme mission de réduire la pauvreté (<<http://www.povertyactionlab.org>>).

nous on vous éclaire sur plein de dimensions, et on va vous dire voilà ça a plein d'effets sur la motivation et ça en n'a pas sur les notes... ils font plus leurs devoirs, ils vont plus souvent au théâtre. Mais ça se reflète pas sur leur dissertation"... j'imagine n'importe quoi, voilà ! Moi j'ai pas de légitimité pour dire "ça c'est plus important que ça". Enfin voilà. Je pourrai ensuite avec mes outils théoriques construire quelque chose de normatif. Mais je suis pas sûr que ça soit exactement mon rôle, en tout cas à cette étape-là. Dans les productions scientifiques je peux peut-être... c'est un exercice différent. Mais après, comment on veut pondérer la réussite scolaire pure versus avoir des gamins qui sont plus ouverts, plus épanouis, même s'ils ont pas de meilleures notes... je ne sais pas comment il faut le pondérer. De toute façon, l'évaluation c'est un truc d'ouverture pour le politique, c'est pas un truc de fermeture, c'est un truc qui donne à la décision politique plus d'éléments pour réfléchir, des éléments un peu mieux construits que ce qu'ils ont en général. Après c'est des choix politiques. C'est plus du tout mon domaine » (Entretien avec un évaluateur et membre du Conseil scientifique du FEJ).

Mais, au-delà de la séparation qu'il pointe entre les résultats scientifiques et la décision politique<sup>1</sup>, son propos consiste aussi à justifier l'idée selon laquelle les expérimentations financées par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse n'avaient pas pour objectif d'être généralisées, pour la seule raison qu'elles ne pouvaient pas être généralisées. Leur finalité renvoyait, en revanche, aux enseignements génériques qu'elles suscitaient :

« Je pense que dans les éval' qu'on fait, le vrai intérêt il est dans la vertu générique de ce qu'on voit. Plus que, à mon avis, dans un truc complètement fermé ou prédéterminé "est-ce que je continue comme ça ou pas." Sur la mallette des parents, à mon avis le plus intéressant dans ce truc c'est de dire "de façon générique 1. L'investissement des parents ça compte 2. On peut le faire bouger. C'est pas une fatalité." [...] Moi je pense que le vrai apport il est pas de dire "la mallette telle qu'elle est ça marche et donc il faut la faire partout comme ça." Et de toutes façons ça se passera... parce qu'elle sera pas partout comme ça. Je pense que le vrai apport, il est de dire voilà "on a de façon très claire, très transparente, assez convaincante, etc. montré que les parents qui s'investissent plus dans l'école, ça sert à quelque chose et que c'est possible d'avoir des leviers. [...] Je pense que l'impulsion qui est intéressante c'est de dire à l'éduc' "vous savez, vous devriez faire plus d'efforts sur ce sujet où on travaille avec les parents, pas en les convoquant parce que leurs gamins ont fait une connerie, mais dans un rapport plus d'égal à égal et plus convivial etc. Faut changer." Voilà. [...] Donc l'idée de généralisation, je

---

<sup>1</sup> Bernard Gomel et Évelyne Serverin (2009) ont souligné l'ambiguïté propre au terme de généralisation qui désigne à la fois la démarche du scientifique qui consiste à établir le degré de validité de ses résultats à une échelle plus importante, et le processus d'extension d'un dispositif par l'acteur politique.

crois que je la regarde avec pas mal de recul » (Entretien avec un évaluateur et membre du Conseil scientifique du FEJ).

Si cet évaluateur se situe bien dans une perspective d'expertise quand il livre ses résultats à l'acteur politique (ici l'Éducation nationale), il cherche, dans le même temps, à mettre à distance leur interprétation en se retranchant derrière son identité première de scientifique (« C'est plus du tout mon domaine »). Il sépare ainsi le monde du savoir du monde politique et s'en tient, pour sa part, au premier.

Cette mise à distance vis-à-vis de la prise de décision politique constitue une des caractéristiques communes aux nombreux discours de l'expertise (Robert, 2008) et participe d'une rhétorique construisant « l'efficacité sociale du discours scientifique » (Robert, 2008). En d'autres termes, la dichotomie des rôles de l'expert et du politique participe à légitimer ce dernier dans la mesure où l'expert amène un savoir spécifique et traite la situation problématique pour laquelle il a été mandaté (CRESAL, 1985) sans avoir recours aux considérations propres au politique, c'est-à-dire en mobilisant un « langage de vérité » (Trépos, 1996). Dans cette perspective, il est plus légitimant pour un acteur politique d'avoir recours à un expert qui n'évolue pas dans le milieu politique puisque la légitimité de ce dernier est alors fondée sur d'autres bases (en l'occurrence la science et l'expérience). Nous retrouvons alors l'image de l'expert objectif parce qu'indépendant (chapitre 4).

Ce discours de l'expert qui se tient en retrait vis-à-vis de la décision politique doit, toutefois, se lire en fonction de la position spécifique de son locuteur qui, nous l'avons vu précédemment (chapitre 3), peut se caractériser par sa multipositionnalité au sein du milieu de l'expertise et de ses relations au politique. D'autres discours émergent donc en fonction des places occupées par l'expert.

Au sein des expérimentations sociales, les experts occupent une place, ou plutôt des places singulières dont il est possible de rendre compte schématiquement en trois temps, en reprenant une partie des éléments énoncés à l'instant. Le premier est celui de l'émergence des expérimentations en France. Le rôle d'expert joué par les économistes proches du J-Pal est alors central et proactif. Il est aussi politique. Dans ce cadre la science se présente elle-même comme un moyen permettant de rendre l'action publique plus rationnelle et plus efficace puisqu'éclairée. Ces experts se situent alors au plus près du politique et communiquent sur l'importance que peut recouvrir la méthode de l'assignation aléatoire pour l'acteur politique.

Le deuxième temps est celui de son appropriation effective par le politique et du développement des expérimentations par voie d'appels à projets. L'appropriation de cette méthode est alors encadrée par les experts eux-mêmes qui disposent des connaissances propres à la méthode concernée et n'hésitent pas à la mettre largement en avant :

« Mais ceci dit, pour reprendre les termes [d'un autre évaluateur et membre du Conseil scientifique], il dit « finalement, ces évaluations... si on veut un peu de biodiversité dans l'évaluation, ces évaluations-là [celles qui mobilisent l'assignation aléatoire] c'est quand même l'espèce rare. Donc c'est aussi pour ça qu'on insiste là-dessus. C'est pour préserver la biodiversité qu'on insiste un peu en disant "regardez, il y a quand même ça, ce serait bien d'en faire." Moi, ce que je pense c'est que... moi, je suis pour la biodiversité dans cette... truc là. Mais, ce que je pense c'est que, à la marge, les évaluations qui ont le plus gros rendement, simplement parce qu'on en fait très très peu, c'est celles-là. Celles qui sont à promouvoir pour qu'il y en ait, pour qu'elles s'installent un peu dans le paysage à côté des autres, c'est celles-là. Et je pense pas qu'elles vont ... elles vont pas dévorer le reste. Juste parce que c'est tellement compliqué à mettre en place. C'est tellement cher, c'est tellement adapté à certaines choses et pas à d'autres que elles vont pas dévorer... Mais qu'il y en ait aussi, à côté du reste, moi, personnellement, je trouve que c'est bien. Et... c'est clair que le fonds d'expérimentation... Martin Hirsch, il a poussé pour diverses raisons. Du point de vue du fonds d'expérimentation, moi je trouve que c'était bien à un certain moment de mettre ça en avant. Et si on l'avait pas mis en avant, il y aurait juste eu aucun intérêt pour ça... Evidemment si on veut changer des choses on est obligé d'appuyer un peu sur les trucs qui sont le moins présents, que les gens ne savent pas faire etc. donc on a appuyé un peu » (Entretien avec un évaluateur, membre du Conseil scientifique du FEJ).

Par ailleurs, ces experts siègent au sein des instances qui sélectionnent les projets et les évaluations (expertises) à financer. Ce faisant, ils participent tout autant à créer les conditions de renforcement de leur expertise – dans la mesure où elle se définit en partie du fait de son expérience passée – tout autant qu'ils contribuent à déterminer quelle action publique peut être et doit être mise en œuvre. Cet extrait d'entretien rappelle, en outre, que ces enjeux de diffusion de la méthode par assignation aléatoire se situent dans un environnement concurrentiel et que la publicité réalisée constitue un élément de stratégie. En effet, ce deuxième temps est aussi caractérisé par une ouverture de l'expertise. À l'expertise technique du premier temps s'ajoutent alors d'autres types d'expertise, notamment d'ordre thématique (chapitre 3). L'ensemble de ces expertises a pour caractéristique de se situer dans la perspective d'une aide à la décision publique. Le lien au politique est alors double puisqu'il se joue à la fois dans la traduction des savoirs

scientifiques en résultats mobilisables par l'acteur politique et dans le rôle de définition de l'action publique, ou plus précisément dans la définition des problèmes traités par l'action publique et en mesure d'être expertisés.

Enfin, le troisième temps est à la fois celui des usages de l'expertise par le politique et celui d'une mise à distance du politique par l'expert. Mais, on l'a vu, cette mise à distance contribue à renforcer la légitimité de l'acteur politique qui s'appuie sur les résultats de l'expertise et peut ainsi d'autant plus se prévaloir de l'indépendance et de la neutralité de l'expertise mobilisée. Somme toute, ce discours de mise à distance ne peut occulter, en tout cas en ce qui concerne les expérimentations sociales analysées, les nombreuses positions occupées par les experts auprès du politique et qui amènent à souligner le caractère collectif de l'action publique.

En définitive, et alors que le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse créé sous le mandat présidentiel de Nicolas Sarkozy a subi une mue sous celui de François Hollande (il devient « La France s'engage ») en accusant un budget déclinant, une interrogation demeure quant aux implications des différents acteurs mobilisés, experts et politiques en tête. En effet, l'objectif de généralisation a presque totalement été oublié, ce qui n'a pas empêché le FEJ de continuer à publier des appels à projets, et les évaluateurs et porteurs de projets de continuer à y répondre.

Chacun à sa manière, ces acteurs ont pu trouver dans les expérimentations sociales de l'eau pour alimenter leur moulin. Pour Martin Hirsch, les expérimentations sociales n'ont été que le prolongement de la mise en œuvre du RSA qu'il présente comme la raison principale de son arrivée au gouvernement de François Fillon. Il quitte d'ailleurs ce dernier avant l'arrivée à leur terme des expérimentations sociales financées suite au premier appel à projets du FEJ. Luc Chatel, quant à lui, voit dans celles-ci une ligne budgétaire supplémentaire qu'il peut utiliser pour tester de nouveaux dispositifs en matière d'Éducation nationale. Pour les porteurs de projets, elles constituent une occasion ponctuelle de financer un projet « innovant » ou existant, de bénéficier de l'intervention d'un évaluateur, avant de retourner à la recherche d'autres financements. Enfin, les évaluateurs y ont trouvé, en plus des financements parfois importants, des opportunités de nouveaux terrains et donc de nouvelles publications. Mais plus encore, les expérimentations sociales ont pu les conforter dans leur expertise quand elles n'ont pas participé à leur fabrication. Ces experts ont en effet pu voir leur réputation renforcée et leur réseau

s'accroître, ce que ne manque pas de confirmer, par exemple, le rôle joué par Marc Gurgand (Encadré 14) dans la conception de la « Garantie jeunes », héritée des expérimentations du FEJ.

*Encadré 14 Marc Gurgand, une figure d'expertise en matière d'expérimentation sociale*

Ancien élève de l'École normale supérieure et docteur en économie de l'École des hautes études en sciences sociales, Marc Gurgand est directeur de recherche au CNRS, professeur associé à l'École d'économie de Paris, directeur scientifique de l'antenne Europe du J-Pal et chercheur associé au CREST (Centre de recherche en économie et statistique), à l'IZA (Institute for the study of labor), et à l'Université catholique de Louvain.

À côté de ces activités de recherche, il est membre du Conseil national de l'évaluation du système scolaire et a présidé le Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. En outre, il a participé à l'évaluation de plusieurs expérimentations : celles du recours aux opérateurs privés de placement (OPP/CVE), du RSA, de la mallette des parents, de l'internat d'excellence de Sourdun, etc. Il est, enfin, coauteur du rapport de synthèse des travaux du groupe sur la « Garantie jeunes », qui a défini les contours de ce dispositif expérimenté pour deux ans à partir de l'hiver 2013.

Celle-ci prolonge en effet les expérimentations du revenu contractualisé d'autonomie réalisées entre 2011 et 2013 et en partie évaluées par l'École d'économie de Paris<sup>1</sup>. Expérimentée entre octobre 2013 et décembre 2015, elle s'apparente à un « RSA jeunes » dont on a déjà vu qu'il constituait une demande politique depuis la création du RMI en 1988. Le parallèle est d'autant plus frappant si l'on considère que son expérimentation, qui concernait initialement 10 000 jeunes a été « généralisée » à 100 000 avant la réalisation d'une évaluation<sup>2</sup>. Les échecs du RSA (Eydoux & Gomel, 2014), puis ceux du revenu contractualisé d'autonomie ne semblent donc pas avoir constitué des résultats suffisants aux yeux des gouvernants puisque la Garantie jeunes continue d'en tester le principe en introduisant, certes, des aménagements concernant, par exemple, le montant de l'allocation. Elle constitue, en cela, une autre illustration du rôle dévolu à l'expert par le politique.

<sup>1</sup> L'expérimentation du RCA portée par les missions locales a été évaluée par le CREST et l'École d'économie de Paris en ce qui concerne l'évaluation quantitative et par le CREDOC pour l'évaluation qualitative.

<sup>2</sup> *LeFigaro.fr*, « La garantie jeunes est généralisée à marche forcée », le 1 décembre 2014.

### 3. Conclusion du chapitre

La prise en compte des expérimentations sociales à l'échelle nationale, c'est-à-dire sans considérer, spécifiquement, l'une d'entre elles, a donc permis de souligner deux éléments inattendus. Le premier concerne les acteurs locaux et les collectivités territoriales auxquels les discours de présentation initiaux semblaient prêter la vertu de faire émerger l'innovation. En effet, les expérimentations sociales avaient été conçues de telle sorte qu'elles puissent être mobilisées autant par les acteurs du FEJ et ses tutelles ministérielles que par les acteurs locaux. Toutefois, les initiatives laissées à ces acteurs locaux et collectivités territoriales ont rapidement été bridées par un recentrage des initiatives au niveau national. À partir de 2011, ce sont en effet essentiellement des projets conçus par le ministère de l'Éducation nationale et appliqués, par exemple, au niveau académique qui sont financés par le FEJ. D'initiateurs des expérimentations sociales, les acteurs locaux et les collectivités territoriales en deviennent de simples metteurs en œuvre. Cette restriction de leurs actions se trouve, par ailleurs, réaffirmée en ce qui concerne l'objectif de généralisation, puisque les expérimentations initiées localement sont finalement considérées comme trop spécifiques pour pouvoir être effectivement généralisées. Mais, c'est le deuxième élément, au-delà des seules expérimentations initiées par les acteurs locaux, c'est l'ensemble des expérimentations sociales qui n'a pratiquement pas fait l'objet d'une généralisation, semblant ainsi reléguer à l'arrière-plan cet objectif pourtant initialement présenté comme premier. Du même coup, la place accordée à l'évaluateur au sein des expérimentations sociales est nécessairement réinterrogée dans la mesure où elle est entièrement liée à l'objectif de généralisation. Ici encore, considérer l'évaluateur comme un expert permet d'élargir le regard et de considérer non plus la seule activité d'évaluation, mais bien l'intégralité de son action, de la promotion de la méthode et du modèle expérimental à participation à la conception de dispositifs publics.

Si l'on revient, pour finir, sur les aspects limitants de l'évaluation des politiques publiques évoqués en début de chapitre, il apparaît que l'expérimentation sociale telle qu'elle a été pratiquée ne saurait s'en défaire totalement. Qu'il s'agisse de la rationalité imposée par le commanditaire sur les autres acteurs, de « la faible articulation de l'évaluation avec la décision » (Hassenteufel, 2008 : 219-220) ou de la faible lisibilité de ses résultats, l'expérimentation sociale retombe, en effet, dans les travers, identifiés de longue date, de l'évaluation des politiques publiques.

## Conclusion de la partie

Les expérimentations sociales observées à partir de deux points de vue distincts, celui spécifique à une expérimentation sociale et celui général de leur ensemble, proposent donc une image plus complète de la place occupée par l'évaluateur – l'expert – dans l'action publique. Dans un premier temps, nous avons vu que ce dernier pouvait être considéré comme un acteur au service du politique. Il intervient alors pour appuyer une décision à venir ou déjà prise, pour rendre légitime un message délivré à la hiérarchie et joue, dans ce cadre, le rôle d'une caution. Quand l'évaluateur appartient au milieu académique, cette caution revêt les habits de la science, ce qui vient renforcer l'image neutre et objective de l'évaluateur présenté et considéré comme indépendant. Ce rôle de caution ne suscite pas nécessairement l'indignation ou le rejet de la part de l'évaluateur, et *a fortiori* lorsque l'évaluation s'est construite au fil du développement du projet. Il peut, en effet, s'en accommoder en reprenant le rôle du chercheur (à nouveau) situé à distance de son objet. Pour autant, nous avons vu ensuite que si l'évaluateur contribuait, par son rôle et son action, à légitimer l'action publique, il n'en constituait pas moins un acteur central participant directement à cette dernière. Il ne s'agit alors plus tout à fait de l'évaluateur à proprement parler mais, plus largement, de l'expert qui intervient dans l'action publique non pour évaluer, mais bien pour faire œuvre d'expertise. Il participe alors à la formulation des problèmes traités par l'action publique en leur donnant les contours de problèmes évaluables selon des critères et des méthodes spécifiques. Il contribue ainsi également à définir les conditions de son propre renouvellement et à renforcer sa légitimité. Nous avons vu, en effet, que les expérimentations sociales, du fait de leur répétition, offrent cette particularité qu'elles construisent la légitimité de l'expert autant que celle du politique. Si Cécile Robert (2008) évoque un transfert de légitimité de l'expert vers le politique, les expérimentations sociales mettent surtout en évidence un processus de boucle et de renforcement mutuel de la légitimité de l'expert et du politique, ce qui est particulièrement visible si l'on envisage les expérimentations à l'aune des relations sociales répétitives auxquelles elles ont donné lieu (chapitre 3).





# CONCLUSION GENERALE

Pourquoi avoir recours aux expérimentations sociales ? Pourquoi, de manière plus générale, évaluer les politiques publiques ? Pour mesurer leurs effets propres répondait le rapport Deleau en 1986 ; pour s'assurer de la pertinence de la politique proposée vis-à-vis du problème public qu'elle annonce vouloir traiter expliquait le rapport Viveret en 1989. En réalité, ces deux rapports cherchaient surtout à définir l'évaluation des politiques publiques et à proposer les conditions de son développement à venir. L'évaluation y était présentée comme un moyen si ce n'est de rendre efficaces les politiques, au moins de vérifier leur efficacité. En cela, l'évaluation des politiques publiques devait participer à renforcer l'image de responsabilité (au sens d'*accountability*) des gouvernants. Une réponse, parmi d'autres, à la question de la fonction de l'évaluation des politiques publiques renvoie donc à la construction ou à la consolidation de la légitimité des pouvoirs publics. Dans cette perspective, évaluer leur permet de rendre compte de leur action et, d'une certaine manière, de la rapprocher du citoyen. En effet, la légitimité des pouvoirs publics est fortement liée aux regards portés sur eux par leur base électorale dont il convient alors de s'assurer le soutien. Toutefois, emporter le soutien citoyen en mobilisant, notamment, l'évaluation des politiques menées au cours d'un mandat pose plusieurs difficultés au premier rang desquelles se trouvent la délicate conciliation entre le temps de la politique et le temps de l'évaluation ainsi que la complexité et la technicité des résultats de cette dernière. Les évaluations sont, en effet, la plupart du temps conduites *ex post*, c'est-à-dire une fois la politique mise en œuvre. Dans ce contexte, le temps nécessaire à l'évaluation pour présenter ses résultats ne s'inscrit pas toujours dans le calendrier « idéal » et changeant du politique. Par ailleurs, ces évaluations peuvent avoir tendance à présenter des résultats dont la technicité les rend difficilement accessibles aux néophytes. Les expérimentations sociales qui ont émergé en France dans la deuxième moitié des années 2000 devaient s'inscrire en faux par rapport à ces deux écueils récurrents de l'évaluation des politiques publiques. Elles devaient, en effet, participer à délivrer un message clair et compréhensible

par tout un chacun et ce dans des délais très courts : « le dispositif a un effet positif, donc il fonctionne » ; ou bien « il ne fonctionne pas. » Qui plus est, elles devaient évaluer non pas un dispositif déjà développé, mais un dispositif à développer éventuellement ; elles devaient donc participer à éclairer les décideurs publics, les rendant, de ce fait, responsables de leurs actions.

Ce discours de promotion de l'expérimentation sociale, dernière-née de l'évaluation des politiques publiques en France, a été placé au cœur de cette recherche consacrée à leurs effets aussi bien sur les acteurs mobilisés que sur l'action publique. L'objectif fixé consistait à tenir et analyser conjointement les interactions entre évaluateurs et décideurs au niveau des acteurs, et entre action publique et évaluation à celui des dispositifs.

L'histoire de l'évaluation des politiques publiques en France est avant tout récente puisqu'elle se met en place progressivement au sortir de la Seconde Guerre mondiale et plus précisément suite à la période planificatrice. Une nouveauté de la période qui s'ouvre avec la rationalisation des choix budgétaires est celle d'un questionnement interne à l'État et relatif à sa propre discipline. La légitimité des gouvernants se construit alors progressivement autour de la production de résultats – et donc de savoirs – sur leurs propres actions. À côté de la réforme administrative, l'évaluation des politiques publiques participe à ce « souci de soi de l'État » (Bezes, 2009a). Mais, au cours des années 1980, la direction prise par l'évaluation des politiques publiques n'est pas arrêtée : doit-elle, en particulier, mesurer les effets propres des politiques et, dans ce cadre, faire appel à des évaluateurs rôtés aux méthodes quantitatives, ou bien doit-elle privilégier une approche « pluraliste », associant une expertise diverse et externe à l'État, visant à s'interroger sur la pertinence de ces politiques ? Si le dispositif interministériel érigé au début des années 1990 penche plutôt vers cette dernière approche, force est de constater qu'il n'a pas réussi à s'implanter dans le paysage institutionnel français. Les expérimentations sociales, qui se développent au moment où ce dispositif interministériel est officiellement abandonné, s'inscrivent dans une forme de continuité des deux approches. Si elles font la part belle à une frange d'évaluateurs dits « quantitatifs », les expérimentations sociales entendent également s'assurer que le dispositif mis en œuvre corresponde à ses objectifs initiaux. Elles s'inscrivent donc dans l'histoire de l'évaluation des politiques publiques mais ne sauraient, pour autant, être appréhendées dans cette seule perspective. L'expression d'expérimentation sociale a, en effet, été l'objet de plusieurs usages. Désignant donc un

outil d'évaluation des politiques publiques, elle renvoie également à une méthode pratiquée et revendiquée par quelques économistes du développement. L'expérimentation sociale semble alors se confondre, dans les discours d'acteurs aussi bien politiques que scientifiques, avec l'« expérimentation aléatoire » et ses autres synonymes. Pour comprendre cet amalgame apparent, l'analyse se tourne alors vers l'histoire scientifique internationale de ces expérimentations aléatoires et les appréhende en tant qu'instrument d'action publique (Lascoumes & Le Galès, 2004). En retraçant cette histoire, il ressort que les expérimentations aléatoires actuelles, les expériences sociales à grande échelle menées aux États-Unis à partir des années 1960, les essais cliniques utilisés en médecine dans les années 1950 et les expériences agricoles conduites en Grande-Bretagne dans les années 1920 ont toutes en commun une méthode spécifique visant à mesurer l'effet d'un traitement (un engrais, un médicament, un dispositif de politique publique) sur une population (des champs, des individus en laboratoire ou dans l'espace social), à savoir l'assignation par tirage aléatoire de la population au sein de deux groupes dont l'un, seulement, reçoit le traitement. Le lien entre les expérimentations aléatoires et les expérimentations sociales apparaît ensuite si l'on considère les acteurs impliqués. La méthode de l'assignation aléatoire trouve, au début des années 2000, un support institutionnel à son développement, le J-Pal qui, en Europe, s'implante auprès de l'École d'économie de Paris. Par ailleurs, le principe de l'expérimentation, qui déroge au principe d'égalité de traitement, est constitutionnellement reconnu dans la même période ce qui ouvre la porte à deux expérimentations (OPP/CVE et RSA) évaluées, entre autres, par l'École d'économie de Paris et le J-Pal. La rencontre opérationnelle d'acteurs politiques et scientifiques finit de déclencher le développement, en France, d'expérimentations sociales qui mobilisent, sous la bienveillance du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, la méthode de l'assignation aléatoire pour évaluer les politiques publiques. Si cette méthode joue un rôle considérable dans l'émergence des expérimentations sociales, elle ne représente, en réalité qu'une minorité de celles finalement pratiquées. Cette première analyse à caractère historique permet en outre de souligner le rôle singulier joué par certains chercheurs dans l'essor de ces expérimentations sociales en France aussi bien au niveau scientifique qu'au niveau politique.

C'est ensuite sur ces acteurs particuliers que se concentre un deuxième niveau d'analyse qui amène à décrire l'espace de l'expertise propre aux expérimentations sociales. Au regard des autres formes d'évaluations pratiquées jusque-là, les expérimentations

sociales se distinguent, entre autres, du fait de l'intensité avec laquelle elles ont été développées. En effet, ce sont, en quelques années, plus de cinq cent cinquante expérimentations qui sont lancées par voie d'appels à projets et qui animent plusieurs centaines de porteurs de projet et d'évaluateurs. Ces modalités spécifiques conduisent à favoriser une approche des expérimentations sociales mobilisant la sociologie des marchés (François, 2008) qui insiste sur les relations sociales (d'échange et de concurrence) liant les acteurs. Il apparaît alors que l'expertise, plus que l'évaluation, joue un rôle crucial au sein des expérimentations sociales. Si elle vient éclairer l'action publique par la mobilisation de ses savoirs et savoir-faire, l'expertise est elle aussi construite, ou du moins renforcée, par l'action publique dans la mesure où les expérimentations sociales participent, notamment, à la constitution d'une réputation des experts qu'elles mobilisent. Du reste, si les termes d'évaluation et d'évaluateur, sont largement utilisés par les acteurs, tout comme la littérature, ils entraînent un effet de myopie dans la mesure où ils concentrent l'attention sur la seule activité d'évaluation. Ceux d'expertise et d'expert proposent, en revanche, d'élargir le champ d'analyse. Ainsi, les experts concernés ont recours à différents types de savoirs et savoir-faire (notamment techniques et thématiques). En outre, le lien de ces experts au politique ne se résume pas nécessairement à une activité d'évaluation. Certains sont, en effet, caractérisés par leur multipositionnalité puisqu'ils peuvent jouer tout à la fois le rôle d'évaluateur, celui de conseiller scientifique au sein des institutions de gestion des expérimentations sociales, de jury, voire même de concepteur des dispositifs qui seront ensuite évalués. C'est alors toute la question de l'indépendance et de l'extériorité qui est posée. Quel degré d'indépendance, quel degré d'extériorité, sont jugés suffisants pour s'assurer de l'objectivité de l'évaluation – critère essentiel à la légitimité du politique ? Du côté du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, donc de celui des concepteurs des expérimentations sociales, l'évaluateur doit être indépendant et extérieur. Ces deux principes sont d'ailleurs inscrits au rang des critères de sélection des projets d'expérimentation sociale. Mais, la pratique de cette dernière par les porteurs de projet et les évaluateurs conduit souvent à en réinterroger l'effectivité, ce que traduisent un certain nombre de publications à caractère académique qui viennent remettre en cause ou qui cherchent à réaffirmer ces principes d'indépendance et d'extériorité. Si ceux-ci sont primordiaux quand il s'agit, pour le politique, de s'appuyer sur les résultats de l'évaluation, ils questionnent tout autant le chercheur qui a endossé les habits de l'évaluateur. Pour lui, en effet, l'évaluation et la recherche constituent deux activités distinctes qu'il convient

néanmoins d'articuler et de concilier. Le recours au concept d'engagement et à deux de ses acceptions (engagement de posture évoqué par Norbert Élias et engagement de trajectoire décrit par Howard Becker) permet alors d'appréhender la tension existant entre recherche et expertise comme deux processus de socialisation inscrits au sein d'une même trajectoire individuelle. La difficulté consiste, dans ce cas, à investir l'expérience passée en tant qu'évaluateur et à la traduire en objet de recherche.

Le dernier pan de cette recherche s'attache à l'action publique en tant que telle et à la relation tissée entre l'expert et le politique dans le cadre des expérimentations sociales. L'analyse se focalise alors sur leur production en termes de décision publique. Dans la mesure où les expérimentations sociales entendaient agir aussi bien au niveau des acteurs locaux (et des collectivités territoriales) qu'au niveau national, deux points de vue successifs sont privilégiés afin d'observer ces deux échelles de l'action publique. Il ressort, en premier lieu, que l'expérimentation sociale présentée de manière « positive » comme un outil en mesure de repérer les dispositifs « qui fonctionnent » peut aussi faire l'objet d'un usage « négatif », au sens où elle permet aux acteurs qui s'en saisissent de revendiquer un droit à l'erreur et donc de rejeter l'innovation. Dans ce cadre, l'expérimentation sociale introduit également un accès à l'expertise pour le porteur de projet qui peut alors s'appuyer sur celle-ci pour rendre plus légitime son message. L'expert n'intervient donc pas comme un appui à la décision, il n'apporte pas un éclairage sur un choix délicat, mais est appréhendé comme une caution. Ce ne sont alors pas les résultats de l'évaluation en tant que tels qui viennent légitimer l'acteur politique, mais plutôt la qualité d'expert (scientifique) qui entoure l'évaluateur. Le deuxième point de vue adopté abandonne la spécificité d'une seule expérimentation sociale pour mieux observer l'ensemble de celles financées par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse entre 2009 et 2013. L'analyse des appels à projets publiés sur cette période souligne un effet singulier des expérimentations sociales. Telles qu'elles ont été conçues et mises en œuvre au cours de leurs premières années, elles prévoyaient majoritairement de laisser l'initiative des projets aux acteurs locaux, le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et ses tutelles se contentant d'en fixer le cadre. Mais, à partir de 2010, ces projets initiés localement ont été réduits à la portion congrue, laissant au contraire l'initiative au Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et à son ministère de tutelle, l'Éducation nationale. Les thématiques des appels à projets se sont recentrées sur celles intéressant le ministère de l'Éducation nationale et les acteurs locaux ont participé à ces expérimentations en tant qu'acteurs de la mise en œuvre et non en tant que

concepteurs. Ce recentrage des expérimentations sociales au niveau national rappelle l'ambiguïté portée par le développement infranational de l'évaluation des politiques publiques à l'époque des premiers Contrats de plan État-régions : l'évaluation apparaissait tout autant comme un instrument de revendication, pour les Régions, de leur autonomie nouvellement acquise, que comme un outil de contrôle de celles-ci par l'État. En outre, la limitation du champ d'action des acteurs locaux en ce qui concerne les expérimentations sociales a été renforcée par l'absence quasi totale de généralisation. Parmi les centaines d'expérimentations mises en œuvre, seules quatre ont effectivement été généralisées, ce qui vient, en définitive, questionner la place accordée à l'évaluation et à l'expertise au sein de ces expérimentations sociales. Ici encore, le concept d'expertise permet d'élargir la focale et de souligner son imbrication forte avec le politique qui ne peut se résumer à l'image simple d'une expertise au service du politique. C'est bien celle d'une expertise externe mais non moins mêlée au politique qui se dévoile.

En articulant la sociologie de l'action publique à celle de l'expertise et, en suivant la proposition de Pierre François (2014), à la sociologie économique, cette thèse s'est intéressée à l'effervescence des expérimentations sociales encadrées principalement par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Si l'approche par l'instrument a invité à revenir sur son histoire internationale, la période considérée dans cette thèse s'inscrit essentiellement dans l'histoire institutionnelle du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Pour autant, le propos ne saurait s'y résumer. Les expérimentations sociales et les appels à projets comme mode d'allocation des ressources ont conduit à produire et organiser une expertise spécifique en fournissant, notamment, un terrain d'études et de recherche à un ensemble d'acteurs qui sont venus jouer un rôle d'évaluateur. Les évaluations réalisées ont constitué autant d'expériences passées et ont participé à les constituer en tant qu'experts identifiés par le milieu politique concerné et intéressé par les expérimentations sociales. Aussi ces experts bénéficient-ils, désormais, d'un accès au milieu (au moins français) de l'évaluation des politiques publiques. La fin des expérimentations sociales subventionnées par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse ne signifie donc pas la fin de cette expertise. Si cette recherche propose une contribution à la sociologie de l'évaluation et des évaluateurs des politiques publiques à laquelle appelait Jean-Claude Barbier (2010), elle ne saurait néanmoins l'aborder dans son entièreté. Trois pistes, au moins, permettraient de prolonger cette recherche.

La première renvoie à une caractéristique première des expérimentations sociales rappelée dans le cadre des premiers chapitres, à savoir son internationalisation. Si elles ne se développent que sur le tard en France, ces expérimentations disposent toutefois d'une importante et ancienne assise internationale. Aussi, les éléments mis en avant dans cette recherche, touchant aussi bien à la constitution d'un espace de l'expertise qu'à la place accordée à cette dernière dans l'action publique, pourraient être mises en regard d'autres situations nationales. Pourraient ainsi être observées les conditions scientifiques, politiques, voire, comme en France, législatives, ayant présidé à l'essor des expérimentations sociales.

La deuxième concerne un groupe d'acteurs concernés par les expérimentations sociales mais non traité dans notre recherche : les publics, usagers ou bénéficiaires selon la terminologie retenue. Dans le cadre de cette recherche, nous avons en effet pris le parti de nous concentrer sur les acteurs de l'action publique et plus spécifiquement sur les experts. Toutefois, une caractéristique de l'expérimentation sociale, au moins lorsqu'elle mobilise l'assignation aléatoire, relève du rôle particulier joué par ces individus répartis en groupes test et témoin et dont le comportement est soumis à un traitement donné (l'incitation financière, par exemple). Pour prolonger l'analyse des expérimentations sociales, il pourrait ainsi être envisagé de se focaliser sur ces individus considérés comme agis par l'action publique pour les appréhender dans leur participation à la construction de l'action publique.

La dernière concerne les acteurs de l'évaluation des politiques publiques que nous avons ici désignés en tant qu'experts. L'expertise spécifique développée dans le cadre des expérimentations sociales peut *a posteriori* s'appuyer sur l'ensemble de ces expériences passées qui ont contribué à forger sa réputation pour continuer à intervenir auprès des acteurs politiques. Les cas évoqués dans le corps de la thèse invitent alors à prolonger cette recherche afin d'analyser les trajectoires de ces experts qui articulent recherche et expertise au plus près de milieu politique. Si le regard peut avoir tendance à se porter plus facilement sur les experts identifiés (par exemple comme les auteurs des rapports d'évaluation), il ne faudrait pas, néanmoins, occulter les nombreux acteurs rendus invisibles par la réputation dont bénéficient les premiers. Nous pensons, en particulier, aux assistants de recherche et étudiants en Master mobilisés par le J-Pal et l'École d'économie de Paris afin de constituer les bases de données, d'élaborer et de faire passer les questionnaires nécessaires au bon déroulement des évaluations d'expérimentation sociale. Une étude de leurs trajectoires

professionnelles permettrait, par exemple, d'objectiver les liens tissés avec l'administration du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et le milieu politique.

# BIBLIOGRAPHIE

## SOURCES ACADÉMIQUES

Abbott Andrew (1988), *The system of professions. An essay on the division of expert labor*, Chicago University Press, 452 p.

Aeberhardt Romain, Crusson Laure & Pommier Patrick (2011) « Les politiques d'accès à l'emploi en faveur des jeunes : qualifier et accompagner », *Insee Références*, novembre 2011, pp. 153-172.

*Agora/débats jeunesse* (2015), « Expérimentations sociales : des jeunes et des politiques publiques », n°69.

Agulhon Catherine, Trautman Jacques & Vincent Catherine (2002), « Cahier régional de la région Ile-de-france », dans le cadre de l'évaluation des politiques régionales de formation professionnelle 1999-2001 réalisé pour le Comité de coordination des programmes régionaux d'apprentissage et de formation professionnelle continue, Paris, 41 p.

Aldeghi Isa, Jauneau Pauline & Muller Lara (2012), *Bilan méthodologique des évaluations conduites par le CREDOC dans le cadre du fonds d'expérimentation pour la jeunesse*, Cahier de recherche du CREDOC, n°300, 67p.

Allègre Guillaume (2008), « L'expérimentation sociale des incitations financière à l'emploi : questions méthodologiques et leçons des expériences nord-américaines », *Document de travail de l'Observatoire français des conjonctures économiques*, n°2008-22, 37

Allo Céline & Bourdu Emilie (2010), « Évaluer une expérimentation sociale dans le domaine de l'emploi : le cas du "Groupement d'activités" », in Couppié Thomas,

- Epiphane Dominique, Recotillet Isabelle & Sulzer Emmanuel (dir.), *Evaluation et données longitudinales : quelles relations ?*, Relief du CEREQ n°30, mai 2010, pp. 67-79.
- Amadio-Sinigaglia Sabrina *et al.* (2014), *Les figures de l'engagement. L'engagement en temps de crise*, Appel à communications pour les troisièmes Biennales Durkheim/Mauss, p. 5.
- Aust Jérôme & Picard Emmanuelle (2014), « Gouverner par la proximité. Allouer des fonds à des projets de recherche dans les années 1960 », *Genèses*, n° 94, pp. 7-31.
- Aust Jérôme (2014), « Financer la recherche sur projet. Figures historiques d'un dispositif de gouvernement », *Genèses*, n° 94, pp. 2-6.
- Autès Michel, « Le sens du territoire », *Recherches et Prévisions*, 1995, n°39, pp. 57-71.
- Barbier Jean-Claude & Matyjasik Nicolas (2010), « Évaluation des politiques publiques et quantification en France : des relations ambiguës et contradictoires entre disciplines », *Revue Française de Socio-Économie*, n° 5, pp. 123-140.
- Barbier Jean-Claude (1998), « Enjeux des politiques locales de l'emploi et de leur évaluation », in Martin Gérard (ed.), *La dynamique des politiques sociales : observation, management évaluation*, Paris, L'Harmattan, pp. 271-293.
- Barbier Jean-Claude (2010), « Éléments pour une sociologie de l'évaluation des politiques publiques en France », *Revue française des affaires sociales*, 2010/1 n° 1-2, p. 25-49.
- Barbier Jean-Claude (2012), « Évaluations "expérimentales" : quelques leçons de l'histoire », *Politiques sociales et familiales*, N. 110, 2012, pp. 19-31.
- Baron Catherine (2003), « « La gouvernance : débats autour d'un concept polysémique », *Droit et société*, n° 54, pp. 329-349.
- Barthe Yannick & Gilbert Claude (2005), « Impuretés et compromis de l'expertise, une difficile reconnaissance. A propos des risques collectifs et des situations d'incertitude », in Laurence Dumoulin, Stéphane La Branche, Cécile Robert & Philippe Warin (dir.), *Le recours aux experts. Raisons et usages politiques*, Grenoble, PUG, pp. 43-62.

- Baslé Maurice, Guignard-Hamon Claire & Perret Bernard (1996), *Petit guide de l'évaluation des politiques publiques*, Conseil scientifique de l'évaluation, 106 p.
- Beaud Stéphane & Weber Florence (2010), *Guide de l'enquête de terrain*, La découverte, 336 p.
- Beaupère Nathalie & Gérard Podevin (2010), « La "recherche-action" : un processus d'émancipation et d'apprentissage pour et par l'évaluation », in Couppié Thomas, Epiphane Dominique, Recotillet Isabelle & Sulzer Emmanuel (dir.), *Evaluation et données longitudinales : quelles relations ?*, Relief du CEREQ n°30, mai 2010, pp. 191-201.
- Becker Howard (2006), « Notes sur le concept d'engagement », *Tracés. Revue de Sciences humaines*, n° 11, pp. 177-192.
- Bédécarrats Florent, Guérin Isabelle & Roubaud François (2013), « L'étalon-or des évaluations randomisées : du discours de la méthode à l'économie politique », *Sociologies pratiques*, n°27, pp. 107-122.
- Behaghel Luc, Crépon Bruno & Gurgand Marc (2009), *Evaluation d'impact de l'accompagnement des demandeurs d'emploi par les opérateurs privés de placement et le programme Cap vers l'entreprise*, Rapport final, < <http://www.tresor.economie.gouv.fr/File/331912>>, consulté le 12 août 2015.
- Benamouzig Daniel, Barbier Jean-Claude, Geoffard Pierre-Yves et Duvoux Nicolas (2011), « Les sciences sociales à l'épreuve de l'expertise », *Sociologie*, n°1, vol. 2, <<http://sociologie.revues.org/878>>, consulté le 03 septembre 2014.
- Benoteau Isabelle & Rémy Véronique (2015), « Le Panel 2008 de la DARES : un outil d'évaluation de l'impact des contrats aidés sur la trajectoire professionnelle des demandeurs d'emploi », *Economie et statistique*, n° 477, pp. 33-52.
- Bensa Alban (2011), « Ethnographie et engagement politique en Nouvelle-Calédonie », in Naudier Delphine & Simonet Maud (dir.), *Des sociologies sans qualités*, Paris, La découverte, pp. 44-61.

- Bérard Jean & Valdenaire Mathieu (dir.) (2014), *De l'éducation à l'insertion : dix résultats du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse*, Paris, La Documentation française/INJEP, 215 p.
- Berhuet Solen (2013), *Les chômeurs et les intermédiaires de l'emploi. Une sociologie dynamique de leurs trajectoires au sein d'une Maison de l'emploi*, Thèse de doctorat en sociologie, conservatoire national des arts et métiers, 539 p.
- Béroujon Anne (2008), « L'expert et le profane : qui est juge de la qualité universitaire », *Genèses*, n° 70, pp. 66-87.
- Berrebi-Hoffmann Isabelle (2006), « Les consultants et informaticiens. Un modèle d'encadrement de professionnels à l'échelle industrielle », *Revue française de gestion*, n° 168-169, pp. 157-176.
- Berrebi-Hoffmann Isabelle & Grémion Pierre (2009), « Elites intellectuelles et réforme de l'Etat. Esquisse en trois temps d'un déplacement d'expertise », *Cahiers internationaux de sociologie*, n° 126, pp. 39-59.
- Berrebi-Hoffmann Isabelle & Lallement Michel (2009), « À quoi servent les experts ? », *Cahiers internationaux de sociologie*, n° 126, pp. 5-12.
- Bessy Christian & Chateauraynaud (2014), *Experts et faussaires. Pour une sociologie de la perception*, Paris, Éditions Pétra, 522 p.
- Bessy Christian & Chauvin Pierre-Marie (2013), « The power of Market intermediaries: from information to valuation processes », *Valuation Studies*, vol. 1, pp. 83-117.
- Bezes Philippe & Montricher (de) Nicole (2005), « Le moment CORDES (1966-1979) », in Bezes Philippe, Chauvière Michel, Chevallier Jacques, Montricher (de) Nicole & Ocqueteau Frédéric (dir.), *L'Etat à l'épreuve des sciences sociales : La fonction recherche dans les administrations sous la V<sup>e</sup> République*, Paris, La Découverte, Coll. « Recherches », pp. 37-71.
- Bezes Philippe (2009a), *Réinventer l'Etat : les réformes de l'administration française (1962-2008)*, Presses universitaires de France, coll. « le lien social », Paris, 519 p.

- Bezes Philippe (2009b), « Les rationalités politiques dans la réforme de l'Etat : le cas de la Vè République », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, n°56-4bis, pp. 54-74.
- Bezes Philippe (2010), « Morphologie de la RGPP. Une mise en perspective historique et comparative », *Revue française d'administration publique*, n°136, p. 775-802.
- Bezes Philippe (2012), « Etat, experts et savoirs néo-managériaux : les producteurs et diffuseurs du New Public Management en France depuis les années 1970 », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°193, pp. 16-37.
- Boltanski Luc & Thévenot Laurent (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 483 p.
- Boudesseul Gérard (2010), « Evaluation expérimentale, évaluation d'une expérimentation ou évaluation d'une expérience ? », in Couppié Thomas, Epiphane Dominique, Recotillet Isabelle & Sulzer Emmanuel (dir.), *Evaluation et données longitudinales : quelles relations ?*, Relief du CEREQ n°30, mai 2010, pp. 131-141.
- Boudia Soraya (2008), « Sur les dynamiques de constitution des systèmes d'expertise scientifique : le cas des rayonnements ionisants », *Genèses*, n 70, pp. 26-44.
- Bourdieu Pierre (1986), « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 62-63, pp. 69-72.
- Bourdieu Pierre (2002), *Questions de sociologie*, Paris, Editions de Minuit, 288 p.
- Bourdieu Pierre, Chamboredon Jean-Claude & Passeron Jean-Claude (2005), *Le métier de sociologue*, Berlin, Mouton de Gruyter, 357 p.
- Bourguignon François (2011), *Rapport final d'évaluation du RSA*, Comité national d'évaluation du RSA, 150 p.
- Boussard Valérie (2009), « Les consultants au cœur des interdépendances de l'espace de la gestion », *Cahiers internationaux de sociologie*, n° 126, pp. 99-113.
- Boyer Robert (2009), « Marché, Etat et capitalismes », in Steiner Philippe et Vatin François (dir.), *Traité de sociologie économique*, PUF, pp. 53-87.

- Bozio Antoine & Grenet Julien (2010), *Economie des politiques publiques*, La découverte, coll. Repères, 128 p.
- Bravo Jacques (1973), « L'expérience française des budgets de programmes », *Revue économique*, Vol. 24, n°1, pp. 1-65.
- Breton Eléonor (2014), « Répondre à l'appel (à projets). Récits d'un apprentissage silencieux des normes de l'action publique patrimoniale », *Politix*, n° 105, pp. 212-232.
- Brézault Manon & Olm Christine (2009), « Politiques locales de la jeunesse et expérimentations sociales : vers une cohérence des politiques de la jeunesse ? », Cahier de recherche du CREDOC, n°266, 87p.
- Brunetière Jean-René (2006), « Les indicateurs de la loi organique relative aux lois de finance Lolf) : une occasion de débat démocratique ? », *Revue française d'administration publique*, n°117, pp. 95-111.
- Bureau Marie-Christine & Marchal Emmanuelle (dir.) (2005), *Au risque de l'évaluation. Salariés et candidats à l'emploi soumis aux aléas du jugement*, Villeneuve d'Asq, Presses universitaires du Septentrion, 250 p.
- Burrawoy Michael (2009), « Pour la sociologie publique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 176-177, pp. 121-144.
- Cahuc Pierre & Zylberberg André (2009), *Les réformes ratées du président Sarkozy*, Paris, Flammarion, 243 p.
- Carel Sophie, Dubos-Paillard Edwige, Giannotty Marlène & Mazouin Aurélie (2010), « Générer de l'innovation sociale : le pari des expérimentations du Haut-Commissaire à la Jeunesse », in Couppié Thomas, Epiphane Dominique, Recotillet Isabelle & Sulzer Emmanuel (dir.), *Evaluation et données longitudinales : quelles relations ?*, Relief du CEREQ n°30, mai 2010, pp. 57-66.
- Castel Robert (1985), « L'expert mandaté et l'expert instituant », Actes du colloque du centre de recherche et d'études sociologiques appliquées de la Loire, Saint-Etienne, pp. 81-92.

- Castillo Nathan M. & Wagner Daniel A. (2014), « Gold Standard? The Use of Randomized Controlled Trials for International Educational Policy », *Comparative Education Review*, vol.58, n°1, pp. 166-173.
- Catlla Michel (2007), « De la genèse d'une régulation territorialisée à l'émergence d'une gouvernance territoriale », in Pasquier Romain, Simoulin Vincent & Weisbein Julien (dir.), *La gouvernance territoriale. Pratiques, Discours et Théories*, LGDJ, coll. « Droit & Société », Paris, pp. 87-108.
- Chanut Véronique & Bournois Frank (2012), « Repenser la recherche en management : que peut nous apprendre l'évaluation des politiques publiques ? », *Recherches en Sciences de Gestion*, n° 89, pp. 119-136.
- Chauffaut Delphine (2012), « Le chercheur et l'expérimentation : une relation qui dépend de la configuration institutionnelle », *Informations sociales*, n° 174, pp. 122-127.
- Chauvière Michel (2013), « Esquisse d'une sociologie critique de la nouvelle norme d'évaluation », *Revue française d'administration publique*, n° 148, pp. 953-966.
- Chauvin Pierre-Marie (2013), « La sociologie des réputations : une définition et cinq questions », *Communications*, 2013/2 n° 93, p. 131-145.
- Chelle Elisa (2012), « Expérimentation sociale : la tentation américaine », *Informations sociales*, n°174, pp. 24-30.
- Chevallier Jacques. « L'entrée en expertise », *Politix*, vol. 9, n°36, Quatrième trimestre 1996. pp. 33-50.
- Collins Harry & Evans Robert (2007) *Rethinking Expertise*, Chicago, University of Chicago Press, 176 p.
- Colomb Fabrice (2012), *Les politiques de l'emploi (1960-2000). Sociologie d'une catégorie de politique publique*, Presses Universitaires de Rennes, 226 p.
- Corcuff Philippe (1993), « Un OVNI dans le paysage français ? Eléments de réflexion sur l'évaluation des politiques publiques en France », *Politix*. Vol. 6, N°24, pp. 190-209.

- Corcuff Philippe (2002), « Sociologie et engagement : nouvelles pistes épistémologiques dans l'après-1995 », in Lahire Bernard (dir.), *A quoi sert la sociologie ?*, Paris, La découverte, pp. 175-194.
- Corcuff Philippe (2011), « Le savant et le politique », *Sociologies* [En ligne], mis en ligne le 06 juillet 2011, consulté le 29 septembre 2015.
- Couppié Thomas, Epiphane Dominique, Recotillet Isabelle & Sulzer Emmanuel (dir.) (2010), *Evaluation et données longitudinales : quelles relations ?*, Relief du CEREQ n°30, mai 2010, 344 p.
- Cousin Olivier & Rui Sandrine (2011), « La méthode de l'intervention sociologique. Évolutions et spécificités », *Revue française de science politique*, n° 3, vol. 61, pp. 513-532.
- CRESAL (Centre de Recherches et d'Etudes Sociologiques Appliquées de la Loire) (1985), « Situations d'expertise et socialisation des savoirs », Actes du colloque organisé par le CRESAL, Saint-Etienne les 14 et 15 mars 1985, p. 422.
- Crépon B., (2008), « L'apport des expérimentations dans l'évaluation de l'impact des dispositifs publics », *Informations sociales*, n° 150, pp. 56-67
- Daniel Christine & Tuchsirer Carole (1999), *L'Etat face aux chômeurs. L'indemnisation du chômage de 1884 à nos jours*, Paris, Flammarion, 394 p.
- Daoust Marc-Kévin (2015), « Repenser la neutralité axiologique. Objectivité, autonomie et délibération publique », *Revue européenne des sciences sociales*, n° 53-1, pp. 199-225.
- DARES (2009), « Les expérimentations d'accompagnement renforcé de l'Unédic et de l'Anpe : Contenu des accompagnements et opinion des bénéficiaires », *Premières synthèses*, n°41.2, 8 p.
- Darmon Muriel (2005), « Le psychiatre, la sociologue et la boulangère : analyse d'un refus de terrain », *Genèses*, n°58, pp. 98-112.

- Dauphin Laurent (2008), *Collectivités territoriales et expérimentation*, Thèse de doctorat en droit public, Université de Limoges, 624 p.
- Deaton Angus (2010), « Instruments, randomization, and learning about development », *Journal of Economic Literature*, vol. 48, n° 2, pp. 424-455.
- Delmas Corinne (2011), *Sociologie politique de l'expertise*, Paris, La découverte, Repères, 128 p.
- Didry Claude & Jobert Annette (2009), « La production des règles entre action publique et dialogue social », in Duclos Laurent, Groux Guy & Mériaux Olivier (dir.), *Les nouvelles dimensions du politique : relations professionnelles et régulations sociales*, LGDJ, coll. « Droit & Société », Paris, pp. 195-200.
- Divay Sophie (2011), « L'évaluation qualitative : objectiver sans compter », *Bref du CEREQ*, n° 186, 4 p.
- Divay Sophie (2013), « Etre sociologue et évaluateur » Faire des compromis sans se compromettre, *Genèses*, 2013/1 n°90, pp. 133-146.
- Douillet Anne-Cécile (2003), Les élus ruraux face à la territorialisation de l'action publique, *Revue française de science politique*, 53, 4, pp. 583-606.
- Dubar Claude (2005), « Les recherches en sciences sociales et les dispositifs publics en France : une histoire compliquée », in Bezes Philippe, Chauvière Michel, Chevallier Jacques, Montricher (de) Nicole & Ocqueteau Frédéric (dir.), *L'Etat à l'épreuve des sciences sociales : La fonction recherche dans les administrations sous la V<sup>e</sup> République*, Paris, La Découverte, Coll. « Recherches », pp. 363-370.
- Dubar Claude, Tripier Pierre & Boussard Valérie (2011), *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin, 376 p.
- Dubois Jean-Marie & Podevin Gérard (2011), « Entre indépendance et connivence, la délicate posture de "l'évaluateur embarqué" », *Bref du Céreq*, n°294-1, 4 p.
- Dubois Jean-Marie (2015), « La place de l'évaluateur au sein des expérimentations sociales », *Agora débats/jeunes*, n° 69, pp. 115-127.

- Duflo Esther (2005), « Evaluer l'impact des programmes d'aide au développement : le rôle des évaluations par assignations aléatoires », *Revue d'économie du développement*, vol/19, n°2, pp.185-226.
- Duflo Esther (2009), *Expérience, science et lutte contre la pauvreté*, Leçon inaugurale au collège de France, le 8 janvier 2009, <http://www.college-de-france.fr/site/esther-duflo/inaugural-lecture-2009-01-08-18h00.htm>, consulté le 31 juillet 2015.
- Dumoulin Laurence, La Branche Stéphane, Robert Cécile & Warin Philippe (2005), « Avant-propos. Pour une approche politique de l'expertise », in Dumoulin Laurence, La Branche Stéphane, Robert Cécile & Warin Philippe, (dir.), *Le recours aux experts. Raisons et usages politiques*, Grenoble, PUG, pp. 7-14.
- Dumoulin Olivier (2003), *Le rôle social de l'historien. De la chaire au prétoire*, Paris, Albin Michel, 343 p.
- Dunezat Xavier (2011), « Travail militant et/ou travail sociologique ? Faire de la sociologie des mouvements sociaux en militant », in Naudier Delphine & Simonet Maud (dir.), *Des sociologies sans qualités*, Paris, La découverte, pp. 80-97.
- Duran Patrice (2010a), *Penser l'action publique*, Paris, LGDJ, 246 p.
- Duran Patrice (2010b), « L'évaluation des politiques publiques : une résistible obligation », *Revue française des affaires sociales*, n° 1-2, pp. 5-24.
- Duran Patrice (2012), « L'(im)puissance publique, les pannes de la coordination », in *La puissance publique*, Travaux de l'association française de droit administratif, LexisNexis, 314 p.
- Duran Patrice & Monnier Éric (1992), « Le développement de l'évaluation en France. Nécessités techniques et exigences politiques », *Revue française de science politique*, n°2, pp 235.-262.
- Duran Patrice, Monnier Éric & Smith Andy (1995), « Evaluation "à la française": towards a new relationship between social science and public action », *Evaluation*, n°7, pp. 45-63.

- Duran Patrice & Thoenig Jean-Claude (1996) « L'État et la gestion publique territoriale », *Revue française de science politique*, n° 4, pp. 580-623.
- Durkheim Émile [1912] (1968), *Les formes élémentaires de la vie religieuse*, Paris, PUF.
- « Egologies », *Genre, sexualité et société*, [En ligne], 4 | Automne 2010, <<https://gss.revues.org/1501>>, mis en ligne le 05 décembre 2010, consulté le 11 octobre 2015.
- Élias Norbert (1993), *Engagement et distanciation*, Paris, Fayard, 258 p.
- Epstein Renaud (2008), « L'éphémère retour des villes. L'autonomie locale à l'épreuve des recompositions de l'État. », *Esprit*, n°2, pp. 136-149.
- Epstein Renaud (2010), « Des politiques publiques aux programmes : l'évaluation sauvée par la Lof ? Les enseignements de la politique de la ville », *Revue française des affaires sociales*, n°2010/1-2, pp. 227-250.
- Estèbe Philippe (2004), « Les quartiers, une affaire d'Etat. Un instrument territorial », in Lascombes Pierre & Le Galès Patrick (dir.), *Gouverner par les instruments*, Presses de Sciences Po, Paris, pp.47-70.
- Eydoux Anne & Gomel Bernard (dir.) (2014), *Apprendre (de l'échec) du RSA. La solidarité active en question*, Rueil-Malmaison, Liaisons sociales, 275 p.
- Fassin Didier (1998), « L'anthropologie entre engagement et distanciation. Essai de sociologie des recherches en sciences sociales sur le sida en Afrique », in Becker Charles, Dozon Jean-Pierre, Obbo Christine & Touré Moriba (eds.), *Vivre et penser le sida en Afrique*, Paris, Codesria, Karthala & IRD, pp. 41-66.
- Faure Alain (2004), « Territoires/territorialisation », in Boussaguet Laurie, Jacquot Sophie & Ravinet Pauline, *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris, Les presses de Sciences Po, 518 p.
- Favereau Judith (2014), *L'approche expérimentale du J-Pal en économie du développement : un tournant épistémologique ?*, Thèse de doctorat en économie, Université Panthéon-Sorbonne, 348 p.

- Favre Pierre, Hayward Jack & Schemeil Yves (2003), « Biographie de Jean Leca » in Favre Pierre, Hayward Jack & Schemeil Yves, *Être gouverné. Études en l'honneur de Jean Leca*, Paris, Presses de Sciences Po, pp. 361-362.
- Flichy Patrice (2009), « Comment Internet est devenu un marché », pp. 451-491, in Steiner Philippe et Vatin François (dir.), *Traité de sociologie économique*, PUF, 816 p.
- Fontaine Céline & Monnier Éric (2002), « Evaluation in France », in *The Evaluation Atlas : seventeen country profiles*, Furubo, Sendahl & Rist, Transaction.
- Fontaine Joseph (1996), « Evaluation des politiques publiques et sciences sociales utiles. Raisons des décideurs, offres d'expertise et usages sociaux dans quelques pratiques régionales », *Politix*, Vol. 9, n°36, pp. 51-71.
- Formation Emploi* (2014), « Qu'apprend-on des expérimentations sociales ? », n° 126, 2014/2.
- Foudriat Michel (2011), *Sociologie des organisations*, Paris, Pearson, 372 p.
- Fougère Denis (2010), « Les méthodes économétriques d'évaluation », *Revue française des affaires sociales*, n°1-2, pp. 105-128.
- Fougère Denis (2012), « Les méthodes d'expérimentation en question », *Education et formations*, n°81, pp. 41-47.
- Fouquet Annie & Perriault Jacques (2010), « Évaluation, politiques publiques, politique de recherche », *Communication et organisation*, n° 38, pp. 29-40.
- François Pierre (2008), *Sociologie des marchés*, Armand Colin, 311p.
- François Pierre (2014), « Politiques publiques et sociologie économique », in Boussaguet Laurie, Jacquot Sophie & Ravinet Pauline (dir.), *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris, Presses de Sciences Po, pp. 502-509.
- Freyssinet Jacques (2008), « L'expert, entre le savant et le politique : l'efficacité des rapports d'expertise sur l'emploi et la formation », *Formation emploi*, Vol. 101, n°1, pp. 199-212.

- Garcia Sandrine (2008), « L'expert et le profane : qui est juge de la qualité universitaire ? », *Genèses*, n°70, pp. 66-87.
- Garda Julie & Le Bot Florent (2013), Pour une cartographie des engagements du chercheur en sciences humaines et sociales, Journée d'étude à l'École normale supérieure de Cachan.
- Gardon Sébastien & Verdier Éric (2015), « Les configurations du travail politique régional : des modèles à l'épreuve des incertitudes », *Revue française d'administration publique*, n° 154, pp. 91-104.
- Gasté Denis & Loumé Danielle (dir.) (2012), *Le Portefeuille d'expériences et de compétences. De l'université à la vie active*, Relief n°39 du CEREQ, 148 p.
- Gaudin, Jean-Pierre (2001), « Le sens du contrat dans les politiques publiques », *Esprit*, février, pp. 112-121.
- Gayon Vincent (2011), L'OCDE au travail. Contribution à une sociologie historique de la « coopération économique internationale » sur le chômage et l'emploi (1970-2010), Thèse de doctorat en Science politique, Université Paris-Dauphine.
- Gelman Andrew (2010), « Experimental reasoning in social science », in Dawn Langan Teele (ed.), *Field Experiment and their Critics. Essays on the uses and abuses of Experimentation in Social Sciences*, Yale University Press, pp. 185-195.
- Gilbert Claude (2005), « L'expert et le politique : comment échapper au face à face ? », Table Ronde 4 : Les régimes politiques revisités : analyse comparative des recompositions des rapports politics/policies, 8e Congrès de l'AFSP, Lyon, 10 p.
- Gomel Bernard (2014), « Expérimenter à petite échelle l'efficacité d'une action publique », in Michum Stéphane (dir.), « La crise, une opportunité pour agir durablement sur les territoires ? », *Relief du Cereq*, n° 49, pp. 57-65.
- Gomel Bernard & Dominique Méda (2011), « Le RSA, innovation ou réforme technocratique ? Premiers enseignements d'une monographie départementale », *Document de travail du Centre d'études de l'emploi*, n° 152, 38 p.

- Gomel Bernard & Serverin Evelyne (2009), « Expérimenter pour décider ? Le RSA en débat », *Document du travail du Centre d'études de l'emploi*, n°119, 35 p.
- Gomel Bernard & Serverin Evelyne (2011), « Evaluer l'expérimentation sociale », *Document de travail du Centre d'études de l'emploi*, n°143, 33 p.
- Gomel Bernard & Serverin Evelyne (2012), « L'expérimentation des politiques publiques dans tous ses états », *Informations sociales*, n° 174, pp. 128-137.
- Gomel Bernard & Serverin Evelyne (2013), « L'expérimentation sociale aléatoire en France en trois questions », *Travail et emploi*, n°135, 57-71. pp.
- Gomel Bernard, Issehnane Sabina & Legendre François (2013), « L'accompagnement et les trajectoires d'insertion des jeunes bénéficiaires d'un contrat d'insertion dans la vie sociale », *Travail et Emploi*, n° 134, pp. 5-20.
- Goujard Antoine & L'Horty Yannick (2008), « Définition des zones témoins pour l'expérimentation du revenu de solidarité active (RSA) », *Rapport de recherche du Centre d'Etudes de l'Emploi*, n°43, 255 p.
- Greenberg David, Schroder Mark & Onstott Matthew (1999), « The Social Experiment Market », *Journal of Economic Perspectives*, Vol 13, n°3, pp 157-172.
- Guéron Judith (2008), *Testing Social Policy Using Experiments: Lessons from the United States*, Colloque sur les expérimentations pour les politiques publiques de l'emploi et de la formation, Paris, 22-23 mai 2008, 13 p.
- Guillaume Cécile & Pochic Sophie (2011), « Peut-on enquêter sur l'égalité professionnelle sans intervenir? Retour sur une recherche en entreprise », in Naudier Delphine & Simonet Maud (dir.), *Des sociologies sans qualités*, Paris, La découverte, pp. 117-133.
- Gurgand Marc (2014), « Que nous apprennent les expérimentations sociales ? » Séminaire du Collège de France, le 21 février 2014.
- Gurgand Marc & Valdenaire Mathieu (2012), « Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et les politiques éducatives : premier retour d'expérience », *Education Formations*, n°81, pp. 27-37.

- Halpern Charlotte, Lascoumes Pierre & Le Galès Patrick (dir.) (2014), *L'instrumentation de l'action publique*, Paris, Presses de Sciences Po, 528 p.
- Hamel Jacques (2007), « De la nature réflexive de la sociologie et de la disparition de son objet », *Revue européenne des sciences sociales* [En ligne], XLV-139, consulté le 28 août 2015. URL : <http://ress.revues.org/185> ; DOI : 10.4000/ress.185.
- Hamermesh Daniel (2013), « Six decades of top economics publishing: who and how? », *Journal of Economic Literature*, vol. 51(1), pp. 162-172.
- Harrison Glenn W. & List John A. (2004), « Field experiments », *Journal of Economic Literature*, vol. 42, n°4, pp. 1009-1055.
- Hassenteufel Patrick (1998), « Think Social Act Local - La territorialisation comme réponse à la "crise de l'Etat-Providence" ? », *Politiques et management public*, vol 16, n°3, pp. 1-11.
- Hassenteufel Patrick (2008), *Sociologie politique : l'action publique*, Armand Colin, 294 p.
- Heckman James J. (1991), « Randomization and social policy evaluation », *National bureau of economic research Technical Working Paper*, n°107, 35 p.
- Hellec Florence (2014), « Le rapport au terrain dans une thèse CIFRE. Du désenchantement à la distanciation », *Sociologies pratiques*, n° 28, pp. 101-109.
- Henry Odile (2012), « Les syndicats et l'expertise en risques psychosociaux. Note de recherche sur les années noires du management à France Télécom Orange », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 194, pp. 52-61.
- Henry Odile & Pierru Frédéric (2013), « Les consultants et la réforme des services publics », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 193, pp. 4-15.
- Hertzog Robert (2006), « La Lolf dans l'histoire des grands textes budgétaires : continuité et innovation », *Revue française d'administration publique*, n°117, pp. 15-30.
- Hervé Edmond (2011), « Contribution à un bilan de la décentralisation », *Rapport d'information du Sénat*, n° 679, 328 p.

*Informations sociales* (2012), « Innovations et expérimentations sociales », n° 174.

Jacob Steve (2005), « La volonté des acteurs et le poids des structures dans l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques » (France, Belgique, Suisse et Pays-Bas), *Revue française de science politique*, 2005/5 Vol. 55, pp. 835-864.

Jacob Steve (2014), « Evaluation », in Boussaguet Laurie, Jacquot Sophie & Ravinet Pauline (dir.), *Dictionnaire des politiques publiques*. 4ème édition, Paris, Les presses de Sciences-Po, pp. 257-266.

Jatteau Arthur (2013a), *Les expérimentations aléatoires en économie*, La découverte, Coll. Repères, 128 p.

Jatteau Arthur (2013b), « Expérimenter le développement ? » Des économistes et leurs terrains, *Genèses*, n° 93, p. 8-28.

Jobert Annette (dir.) (2008), *Les nouveaux cadres du dialogue social. Europe et territoires*, Bruxelles, PIE-Peter Lang, 267 p.

Jobert Annette (2012), « Dialogue social territorial et innovation », in Michun Stéphane, *Créativité et innovation dans les territoires : une stratégie d'avenir ?*, Relief du CEREQ, n° 38, 84 p.

Jobert Annette, Fausta Guarriello & Eckhard Heidling (2009), « Le dialogue social territorial en europe : perspective comparative », in Duclos Laurent, Groux Guy & Mériaux Olivier (dir.), *Les nouvelles dimensions du politique : relations professionnelles et régulations sociales*, LGDJ, coll. « Droit & Société », Paris, pp. 217-230.

Joly Pierre-Benoît (2007), « L'expertise scientifique dans l'espace public. Réflexions à partir de l'expérience française », *Réalités industrielles*, pp. 23-29.

Jouen Marjorie (2012), « L'expérimentation sociale prend sa place dans l'Union européenne », *Informations sociales*, n°174, pp. 32-40.

Karpik Lucien (2009), « Eléments de l'économie des singularités », pp. 165-208, in Steiner Philippe et Vatin François (dir.), *Traité de sociologie économique*, PUF, 816p.

- Karpik Lucien (2007), *L'économie des singularités*, Gallimard, coll.«Bibliothèques des sciences humaines », 373 p.
- L'Horty Yannick (2009), « Paradoxe de l'évaluation du Rsa », *Revue Projet*, n° 308, pp. 21-29.
- L'Horty Yannick & Petit Pascale (2009), *Guide méthodologique pour l'évaluation des expérimentations sociales*, 22 p.
- L'Horty Yannick & Petit Pascale (2011), « Expérimentations sociales et évaluations aléatoires », *Revue française d'économie*, vol. 26, n°4, pp. 13-48.
- L'Horty Yannick & Petit Pascale (2012), « Évaluation aléatoire et expérimentations sociales », *Document de travail du Centre d'études de l'emploi*, n°135, 29 p.
- Labrousse Agnès & Zamora Philippe (dir.) (2013), « Expérimentations de terrain et politiques publiques du travail et de l'emploi. Apports récents et mises en perspective », *Travail et Emploi*, n°135.
- Labrousse Agnès (2010), « Nouvelle économie du développement et essais cliniques randomisés : une mise en perspective d'un outil de preuve et de gouvernement », *Revue de la régulation*, 7 | 1er semestre / Spring 2010, mis en ligne le 29 novembre 2010, consulté le 06 août 2015. URL : <http://regulation.revues.org/7818>.
- Lacouette-Fougère Clément & Lascoumes Pierre (2013), *Les scènes multiples de l'évaluation. Les problèmes récurrents de son institutionnalisation*, Rapport du Laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques, 120 p.
- Lafore Robert (2013), « Où en est-on du département providence ? », *Informations sociales*, n°179, pp. 12-27.
- Lallement Michel & Sarfati François (2009), « La carrière contre le travail ? », *Cahiers internationaux de sociologie*, 2009/1 n° 126, p. 115-130.
- Lamanthe Annie (2004), « Le fait régional français : entre découpages préexistants et territorialisation de l'action », in Bel M., Dubouchet L. (dir.), 2004, *Décentralisation de la formation professionnelle : un processus en voie d'achèvement ?* Aix-en-Provence, Editions de l'Aube, pp. 70-90.

- Lambert Alain & Migaud Didier (2006), « La loi organique relative aux lois de finances (Lolf) : levier de la réforme de l'Etat », *Revue française d'administration publique*, n°117, pp. 11-14.
- Landrier Séverine (2010), « Éléments de réflexion sur la spécificité de l'évaluation d'une expérimentation sociale », in Couppié Thomas, Epiphane Dominique, Recotillet Isabelle & Sulzer Emmanuel (dir.), *Evaluation et données longitudinales : quelles relations ?*, Relief du CEREQ n°30, mai 2010, pp. 123-129.
- Lascoumes Pierre & Le Galès Patrick (2004), *Gouverner par les instruments*, Presses de Sciences Po., 370 p.
- Lascoumes Pierre & Le Galès Patrick (2009), *Sociologie de l'action publique*, Paris, Armand Colin, 128 p.
- Lascoumes Pierre (1998), « Présentation », in Kessler Marie-Christine, Lascoumes Pierre, Setbon Michel & Thoenig Jean-Claude, *Evaluation des politiques publiques*, Paris, L'Harmattan, pp. 253-256.
- Le Bouler Stéphane (2003), « Panorama de la situation en France. Les institutions, les acteurs, les promoteurs », *Informations sociales*, n°110, pp. 26-33.
- Le Bourhis Jean-Pierre, « Expertise en réseau et légitimation de l'action publique », in Le Bianic Thomas & Vion Antoine (dir.), *Action publique et légitimité professionnelle*, Paris, LGDJ, pp. 209-222.
- Lefebvre Rémi (2001) « Rhétorique de la proximité et "crise de la représentation" », *Les cahiers lillois*, n°35-36, pp. 111-132.
- Lefevvre Gwenaél (2011), « L'expérimentation sociale : une innovation de politique sociale en réponse à la « crise » dans le champ de l'éducation », *Colloque AECSE crise et/ en éducation : épreuves, controverses et enjeux nouveaux*, 28 et 29 octobre 2011.
- Legendre François (2012), « Le recours croissant aux expérimentations sociales en économie », *Informations sociales*, n°174, pp. 13-22.

- Leloup Fabienne, Moyart Laurence & Pecqueur Bernard (2005), « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? », *Géographie Economie Société*, vol. 7, 321-332.
- Lenoir Hughes (2012), « Evaluation coopérative. Le cas d'interaction à l'UPMC-La Boucle », Colloque « Innover pour les jeunes décrochés : une expérimentation à l'Université », UPMC, 16 octobre 2012.
- Levitt Steven D. & List John A. (2008), "Field Experiments in Economics : the Past, the Present and the Future", National Bureau of Economic Research, *Working Paper*, n° 14356, September.
- Lima Léa (2009), « Les frontières de l'expertise », *Cahiers internationaux de sociologie*, n°126, PUF, Paris, pp. 149-155.
- Loncle Patricia (2005), « Territoires et innovation sociale. L'exemple des politiques sociales et sanitaires locales », *Revue française d'administration publique*, n° 115, pp. 399-402.
- Mabileau Albert (1997), « Les génies invisibles du local. Faux-semblants et dynamiques de la décentralisation », *Revue française de science politique*, n° 3-4, pp. 340-376.
- Maggi-Germain Nicole, « La territorialisation du droit : l'exemple des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle continue », *Droit et Société*, n°69-70, pp. 441-477.
- Mallet Louis (2006), « Décentralisation de l'éducation et de la formation professionnelle : compétences sans moyens, moyens sans compétences ? », *Formation emploi*, vol 93, pp. 99-113.
- Matyjasik (2010), *L'évaluation des politiques publiques dans une France décentralisée. Institutions, marchés et professionnels*, Thèse de doctorat en science politique, Université Montesquieu-Bordeaux IV / Sciences-Po Bordeaux, 405 p.
- Méhaut Philippe & Verdier Éric (2009), « Recomposition de l'action publique et émergence de nouvelles scènes de négociation sociale ? L'exemple de la formation professionnelle », in Duclos Laurent, Groux Guy & Mériaux Olivier (dir.), *Les nouvelles dimensions du politique : relations professionnelles et régulations sociales*, LGDJ, coll. « Droit & Société », Paris, pp. 201-216.

- Muller Pierre (2000), « L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie politique de l'action publique », *Revue française de science politique*, n°2, pp. 189-208.
- Meny Yves & Thoenig Jean-Claude (1989), *Politiques publiques*, Paris, PUF, 391 p.
- Monnier Éric & Hénard Fabrice (2000), « L'évaluation des politiques publiques dans les collectivités territoriales : exercices imposés et initiatives propres », *Pouvoirs locaux*, [http://www.eureval.org/IMG/pdf/Article\\_Pouvoirs\\_Locaux\\_14\\_nov.pdf](http://www.eureval.org/IMG/pdf/Article_Pouvoirs_Locaux_14_nov.pdf)
- Monnier Éric (1987), *Evaluation de l'action des pouvoirs publics. Du projet au bilan*, Economica, Paris, 169 p.
- Montagne Sabine (2009), « Des évaluateurs financiers indépendants ? Un impératif de la théorie économique soumis à l'enquête sociologique », *Cahiers internationaux de sociologie*, 2009/1 n° 126, pp. 131-148.
- Muller Pierre (1996), « Cinq défis pour l'analyse des politiques publiques », *Revue française de science politique*, n°46 (1), pp. 96-102.
- Muniesa Fabian & Callon Michel (2013), « La performativité des sciences économiques », in Steiner Philippe et Vatin François (dir.), *Traité de sociologie économique*, PUF, pp. 281-315.
- Naudier Delphine & Simonet Maud (dir.) (2011), *Des sociologies sans qualités*, Paris, La découverte, 256 p.
- Nay Olivier & Smith Andy, (2002), « Les intermédiaires en politique : médiations et jeux d'institutions », in Nay Olivier & Smith Andy (dir.), *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action politique*, Paris, Economica, pp. 47-86.
- Nioche Jean-Pierre (1982), « De l'évaluation à l'analyse des politiques publiques », *Revue française de science politique*, n°1, pp. 32-61.
- Nioche Jean-Pierre (2014), « L'évaluation des politiques publiques et la gestion en France. Un rendez-vous manqué ? », *Revue française de gestion*, n° 245), pp. 71-84.

- Okbani Nadia (2013), « L'évaluation des expérimentations du RSA : entre légitimation de l'efficacité et usages politiques », RT6, Politiques sociales, protection sociale, solidarités, *Working papers*, 16 p.
- Ould-Ferhadat Laurence (2008), « Sociologue dans une collectivité territoriale, pour quoi faire ? », *Sociologies pratiques*, n° 16, pp. 63-78.
- Palier Bruno (1998), « La référence au territoire dans les nouvelles politiques sociales », *Politiques et management public*, vol 16, n°3, pp. 13-37.
- Pasquier Romain, Simoulin Vincent & Weisbein Julien (dir.) (2007), *La gouvernance territoriale. Pratiques, Discours et Théories*, LGDJ, coll. « Droit & Société », Paris, 240 p.
- Peneff Jean (1992), *L'hôpital en urgence*, Paris, Métailié, 257 p.
- Perez Coralie (2000), « L'évaluation expérimentale des programmes d'emploi et de formation aux Etats-Unis : éléments de critique interne », *Revue française des affaires sociales*, n°1 janvier/mars, pp. 145-163.
- Perret Bernard (2003), « L'évaluation des politiques publiques », *Informations sociales*, n°110, pp. 14-25.
- Perret Bernard (2006), « De l'échec de la rationalisation des choix budgétaires (RCB) à la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) », *Revue française d'administration publique*, n° 117, pp. 31-41.
- Perret Bernard (2011), *L'évaluation des politiques publiques*, La découverte, coll. Repères, 128 p.
- Perrocheau Vanessa (2000), « L'expérimentation un nouveau mode de création législative », *Revue française des affaires sociales*, janvier-mars 2000, p. 11-27.
- Restier-Melleray Christiane (1990), « Experts et expertise scientifique. Le cas de la France. », *Revue française de science politique*, n°4, pp. 546-585.
- Revue française d'économie* (2014), « L'évaluation des politiques publiques », 2014/1, vol. XXIX.
- Revue française d'économie* (2015), « L'évaluation des politiques publiques », 2015/1, vol. XXX.

- Revue française d'administration publique* (2010), « La révision générale des politiques publiques », 2010/4, n° 136.
- Rey Frédéric (2007), *Les dynamiques locales de la négociation collective. Processus émergents de régionalisation et relations professionnelles*, Thèse de doctorat en sociologie, Conservatoire national des arts et métiers, 402 p.
- Richard Antoine & Verdier Éric (2004), « Evaluation et conduite de l'action publique : entre recherche d'efficacité et conquête de légitimité. Application à la décentralisation de la formation des jeunes », *Politiques et management public*, vol. 22, n°3, pp. 137-161.
- Robert Bénédicte & Teillard Jérôme (2012), « L'expérimentation comme instrument d'action publique en éducation », *Education et formations*, n°81, pp. 9-18.
- Robert Cécile (2005), « Les incertitudes politiques sont-elles solubles dans l'expertise ? Usages et enjeux du recours de la Commission européenne à l'expertise extérieure », dans Dumoulin Laurence, La Branche Stéphane, Robert Cécile & Warin Philippe (dir.), *Le recours aux experts. Raisons et usages politiques*, Grenoble, PUG, pp. 83-103.
- Robert Cécile (2008), « Expertise et action publique », pp. 309-335, in Borraz Olivier & Guiraudon Virginie (Dir.), *Politiques publiques : La France dans la gouvernance européenne*, Sciences Po, p. 338.
- Romani Claudine (2011), *Le CEREQ et l'évaluation des expérimentations sociales*, Net.Doc n°84, 47p.
- Rouaud Pascale & Sulzer Emmanuel (2011), « Les démarches d'évaluation en question », *Bref du CEREQ*, n°281, 4 p.
- Rrapi Patricia (2008), « Bilan des expériences prévues par la loi du 13 août 2004 : La difficile introduction du concept d'expérimentation en France », *La semaine juridique – Administrations et collectivités territoriales*, n° 52, pp. 21-33.
- Rudischhauser Sabine & Zimmermann Bénédicte (2004) « De la critique à l'expertise. La "modernisation" de l'action publique : le cas du chômage en France et en

Allemagne », in Zimmermann Bénédicte (dir.), *Les sciences sociales à l'épreuve de l'action. Le savant, le politique et l'Europe*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, pp. 247-285.

Salman Scarlett (2013), « Une hygiène psychique au travail ? Genèse et usages du coaching en entreprise en France », Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris Ouest Nanterre, 620 p.

Sarfati François & Simha Jules (2013), « Chronique d'une recentralisation : le fonds d'expérimentation pour la jeunesse », *Connaissance de l'emploi du Centre d'études de l'emploi*, n° 102, 4 p.

Setbon Michel (1998), « De la recherche au colloque », in Kessler Marie-Christine, Lascoumes Pierre, Setbon Michel & Thoenig Jean-Pierre, *Evaluation des politiques publiques*, Paris, L'Harmattan, pp. 15-21.

Simha Jules & Tuchsirer Carole (2015), « Les territoires impensés de la territorialisation francilienne », in Bresson Maryse, Colomb Fabrice & Gaspar Jean-François (dir.), *Les territoires vécus de l'intervention sociale*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, coll. « Le Regard sociologique ».

Skornicki Arnault (2006), « L'Etat, l'expert et le négociant : le réseau de la "science du commerce" sous Louis XV », *Genèses*, n° 65, pp. 4-26.

Spenlehauer Vincent (1998), *L'évaluation des politiques publiques, avatar de la planification*, Thèse de doctorat en science politique, Université de Pierre Mendès France, 356 p.

Spenlehauer Vincent (1999), « Intelligence gouvernementale et sciences sociales », *Politix*, n°48, pp. 95-128.

Stahl Jacques-Henri (2010), « L'expérimentation en droit français : une curiosité en mal d'acclimatation », *Revue juridique de l'économie publique*, n°681, pp 3-12.

Thoenig Jean-Claude (1998b), « A quoi sert l'évaluation des politiques publiques nationales ? Table ronde », in Kessler Marie-Christine, Lascoumes Pierre, Setbon Michel & Thoenig Jean-Claude, *Evaluation des politiques publiques*, Paris, L'Harmattan, pp. 331-347.

- Thoenig Jean-Claude (1998a), « Politiques publiques et action publique », *Revue internationale de politique comparée*, Vol. 5, n°2, 1998, pp. 295-314.
- Tournès Ludovic (2006), « L'Institut scientifique de recherches économiques et sociales et les débuts de l'expertise économique en France (1933-1940) », *Genèses*, n°4, pp. 49-70.
- Trépos Jean-Yves (1996), *La sociologie de l'expertise*, PUF, Que sais-je ?, 128 p.
- Vatan Sylvain (2013), « Faut-il rompre avec les quasi-marchés pour penser la marchandisation ? Réflexions autour du cas de l'aide à domicile en France », Contribution au 3ème congrès de l'AFEP, Bordeaux, 3-4 et 5 juillet 2013, 26 p.
- Veitl Philippe (2005), « A quoi pensent les experts ? Paroles d'experts et paroles sur l'expertise », in Dumoulin Laurence, La Branche Stéphane, Robert Cécile, Warin Philippe (dir.), *Le recours aux experts. Raisons et usages politiques*, Presses universitaires de Grenoble, pp. 15-35.
- Vézinat Nadège (2010), « Une nouvelle étape dans la sociologie des professions en France. Bilan critique autour des ouvrages de Didier Demazière, Charles Gadéa (2009) et Florent Champy (2009) », *Sociologie*, n°3, pp. 413-420.
- Vivès Claire (2013), *L'institutionnalisation du recours aux opérateurs privés de placement au cœur des conflits de régulation du service public de l'emploi (2003-2011)*, Thèse de doctorat en Sociologie, Université Paris Ouest Nanterre, 583 p.
- Weber Florence (2012), « De l'ethnologie de la France à l'ethnographie réflexive », *Genèses*, n° 89, pp. 44-60.
- Weber Max [1904] (1965), *Essais sur la théorie de la science*, Traduit de l'Allemand par Julien Freund, Paris, Plon, 539 p. (En ligne, <http://classiques.uqac.ca/>).
- Weber Max [1922] (1995), *Economie et société. Tome 2. L'organisation et les puissances de la société dans leur rapport avec l'économie*, Pocket Agora, 424 p.
- Weber Max (2003), *Le savant et le politique*, nouvelle traduction de Catherine Colliot-Thélène, La Découverte, Paris, p. 77.

- Yoshioka Alan (1998), « Use of randomisation in the Medical Research Council's clinical trial of streptomycin in pulmonary tuberculosis in the 1940s », *British Medical Journal*, vol 317, 1220-1223.
- Zamora Philippe (2011), « La méthode d'évaluation aléatoire : apports et limites », *Tracés*, n°11, pp. 175-186.
- Ziliak Stephen T. (2014), « Balanced versus Randomized Field Experiments in Economics: Why W. S. Gosset aka "Student" Matters », *Review of Behavioral Economics*, Vol. 1, No. 1–2, pp. 167-208.

#### SOURCES NON ACADEMIQUES

- « Les contrats aidés », L'Edito Eco du 20 juillet 2015, France Inter, <<http://www.franceinter.fr/emission-ledito-eco-les-contrats-aides>>, consulté le 20 juillet 2015.
- Amorin (de) Aude, Cavalier Bernadette, Ruleta Michael & Yard Yves (2005), *Guide de l'évaluation*, OCDE, pp. 73, version en ligne <<http://www.oecd.org/derec/france/35312437.pdf>>
- Centre d'études de l'emploi, (2015), Rapport d'activité 2014, 92 p.
- Comité d'éthique du CNRS (COMETS) (2007), *Ethique et sciences du comportement humain*, avis du COMETS adopté le 23 février 2007, 9 p.27 p.
- Comité d'éthique du CNRS (COMETS) (2010), *L'éthique de la recherche dans l'expérimentation sociale*, avis du COMETS adopté le 19 janvier 2010, 9 p.
- Conseil des ministres du 5 mai 2010,
- <[http://archives.gouvernement.fr/fillon\\_version2/gouvernement/la-lutte-contre-le-decrochage-et-l-absenteisme-scolaires.html](http://archives.gouvernement.fr/fillon_version2/gouvernement/la-lutte-contre-le-decrochage-et-l-absenteisme-scolaires.html)>, consulté le 25 septembre 2015.
- Hirsch Martin (2010), *Secrets de fabrication. Chroniques*, Paris, Grasset, 306 p.

Jouen Marjorie (2008), « Les expérimentations sociales en Europe : vers une palette plus complète et efficace de l'action communautaire en faveur de l'innovation sociale », *Etudes et Recherches*, Notre Europe, 47 p.

Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social, ministère de l'éducation nationale & ministère de l'enseignement supérieur, *Lettre de mission à Madame Mireille Elbaum*, le 9 octobre 2012.

### **HCSA/HCJ et FEJ**

Académie de Versailles (2013), « La mallette des parents en 3ème », Note de restitution finale du porteur de projet, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 66 p.

Académie de Créteil (2011), « La mallette des parents », Note de restitution finale du porteur de projet, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 20 p.

ALOA Formation, « Note de restitution finale du porteur de projet », n° APDOM1\_25, <[http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport\\_Final\\_EXPE\\_APDOM1\\_25.pdf](http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_Final_EXPE_APDOM1_25.pdf)>, consulté le 11 septembre 2015

Comité d'évaluation des expérimentations (2008), *Rapport d'étape sur l'évaluation des expérimentations* RSA, 102 p.,  
<<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/084000607.pdf>>, consulté le 10 septembre 2015.

Commission sur la politique de la jeunesse (2009), *Livre vert*, 213 p.

Conférence consacrée à « l'expérimentation sociale : innover par la preuve ? », <[http://www.social-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Seance\\_2\\_-\\_Synthese\\_des\\_echanges.pdf](http://www.social-sante.gouv.fr/IMG/pdf/Seance_2_-_Synthese_des_echanges.pdf)>, consulté le 10 septembre 2015.

Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (2011), *Rapport pour la période mai 2009 – décembre 2010*, 49 p.

Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (2012), *Rapport pour l'année 2011*, 19 p.

Discours de Martin Hirsch, le 22 octobre 2008, dans le cadre de la discussion sur le projet de loi portant création du revenu de solidarité active et réforme des politiques d'insertion au Sénat, <<http://discours.vie-publique.fr/notices/083003393.html>>, consulté le 28 juillet 2015.

École d'économie de Paris (2011), « Quels effets attendre d'une politique d'implication des parents dans les collèges », Rapport final d'évaluation, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 76 p.

École d'économie de Paris (2014), « Implication des parents et prévention du décrochage scolaire », Rapport final d'évaluation, Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 66 p.

Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) (2011), « "Cours le matin, Sport l'après-midi". Accroître l'activité sportive et culturelle dans le cadre d'une nouvelle organisation du temps scolaire », Appel à projets déconcentré au niveau académique n° 1, 9 p.

FEJ (2011), *Appel à projets déconcentré au niveau académique n°1 : APSCO1*, p9., [http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Appel\\_a\\_projets\\_Rythme\\_s\\_scolaires\\_06\\_06\\_2011V11.pdf](http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Appel_a_projets_Rythme_s_scolaires_06_06_2011V11.pdf), consulté le 25 septembre 2014.

FEJ (2012), Rapport d'activité 2009-2011, 48 p.

FEJ (2012), Vademecum – Rapport final d'évaluation, 6 p., <[http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Vademecum\\_AP4-2.pdf](http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Vademecum_AP4-2.pdf)>, 6 p., consulté le 19 août 2015.

FEJ, *Appels à projets « 4 territoires »*, 2 p.

FEJ, Vademecum – Note de restitution finale du porteur de projet, 11 p., [http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Vademecum\\_note\\_restitution\\_finale\\_EXPE-2.pdf](http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Vademecum_note_restitution_finale_EXPE-2.pdf), consulté le 1<sup>er</sup> septembre 2014.

FEJ, Vademecum – à l'attention des porteurs de projets, [http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Vademecum\\_AP4-2.pdf](http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/Vademecum_AP4-2.pdf), consulté le 19 août 2015.

FEJ, Fiche : Le Conseil scientifique, [www.experimentations.jeunes.gouv.fr](http://www.experimentations.jeunes.gouv.fr)

HCSA (Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté) (2007), *Appel à projets « Expérimentation sociales 2008 »*, 20 p.

HCSA, (2008), « Publication des résultats de l'appel à projets "Pour de nouvelles expérimentations sociales" », le 21 mai 2008, Dossier de presse, 36 p.

Ministère des sports, de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative et Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, 28 novembre 2013, Programme de l'atelier national d'échanges « Réussite universitaire, insertion professionnelle des étudiants ».

### **Documentation du Conseil régional d'Île-de-France**

Centre d'études de l'emploi & Conseil régional d'Île-de-France, Dossier de réponse à l'appel à projets « expérimentations sociales », 2007.

Conseil régional d'Île-de-France (2008), *Programme de qualification par la formation continue, programme qualifiant territorialisé*, Rapport pour la Commission Permanente du Conseil Régional d'Île-de-France, CP 08-755 33 p.

Conseil régional d'Île-de-France (2006), Rapport d'activité 2005.

Direction de la formation professionnelle, « Appui technique à la mise en œuvre d'une démarche territorialisée de formation », Dossier de consultation des entreprises.

Unité Développement du Conseil régional d'Île-de-France, « Bilan de la formation professionnelle financée par la Région Île-de-France en 2006, *Chiffres clés*, n° 3, juin 2008.

Unité Développement du Conseil régional d'Île-de-France, « Bilan de la formation professionnelle financée par la Région Île-de-France en 2008, *Chiffres clés*, n° 7, mars 2010.

Unité Développement du Conseil régional d'Île-de-France, « Bilan de la formation professionnelle financée par la Région Île-de-France en 2010, *Chiffres clés*, n° 15, février 2012.

## **Rapports**

Bourdin Joël, André Pierre, Placade Jean-Pierre (2004), « L'évaluation des politiques publiques en France », *Rapport d'information*, Sénat, n°392, 416 p.

CAF (Caisse d'allocations familiales) (2007), « Rencontre sur l'évaluation des politiques publiques. Séminaire des chargés d'études. Vichy 14 et 15 novembre 2006 », *Dossiers d'études*, n°98, 78 p.

Corre Valérie (2014), « Les relations entre l'école et les parents », *Rapport d'information* n° 2117 de l'Assemblée nationale, 162 p.

Cour des Comptes (2009), « La conduite par l'Etat de la décentralisation », *Rapport public thématique*, 176 p.

Cour des Comptes (2012), « Sport jeunesse et vie associative », *Analyses de l'exécution du budget de l'Etat par missions et programmes, exercice 2011*, 63 p.

Deleau Michel, Nioche Jean-Pierre, Penz Philippe & Poinard Robert (1986), *Evaluer les politiques publiques. Méthodes, déontologie, organisation*, Commissariat général du plan, La documentation française, 181 p.

Florian Mayneris, *Entretien avec Esther Duflo*, le 5 mai 2009 <http://www.laviedesidees.fr/L-economie-du-developpement-a-l.html>

Fourel Christophe & Malloch Guillaume (coord.) (2013), « Les politiques de cohésion sociale. Acteurs et instruments », *Rapport du Conseil d'analyse stratégique*, 306 p.

Gurgand Marc & Wargon Emmanuelle, Synthèse des travaux sur la « Garantie jeunes », La documentation française, 20 p.

Hirsch Martin (2005), « Au possible nous sommes tenus. La nouvelle équation sociale : 15 résolutions pour combattre la pauvreté des enfants », Rapport de la Commission Famille, Vulnérabilité, Pauvreté, Paris, La documentation Française, 116 p.

Lozach Jean-Jacques & Martin Pierre (2013), Avis sur le projet de loi de finances 2014. Tome VI. Sport, jeunesse et vie associative, n °160, 72 p.

Seillier Bernard (2007), « Le fonctionnement des dispositifs de formation professionnelle », *Rapport d'information du Sénat*, n° 365, 344 p.

Viveret Patrick (1989), *L'évaluation des politiques et des actions publiques*, Rapport au Premier ministre, La documentation française, 193 p.

## **Presse**

*L'Express.fr*, « Le 1er volet du fonds d'expérimentation pour la jeunesse », publié le 16/07/2009, <[http://www.lexpress.fr/education/le-1er-volet-du-fonds-d-experimentation-pour-la-jeunesse\\_775066.html](http://www.lexpress.fr/education/le-1er-volet-du-fonds-d-experimentation-pour-la-jeunesse_775066.html)>, consulté le 10 septembre 2015.

*LeFigaro.fr*, « 150 millions pour les jeunes (Hirsch) », publié le 13/01/2009, <<http://www.lefigaro.fr/flash-actu/2009/01/13/01011-20090113FILWWW00455--millions-pour-les-jeunes-hirsch.php>>, consulté le 10 septembre 2015.

*LeFigaro.fr*, « La garantie jeunes est généralisée à marche forcée », publié le 01/2014, <<http://www.lefigaro.fr/emploi/2014/12/01/09005-20141201ARTFIG00335-la-garantie-jeunes-est-generalisee-a-marche-forcee.php>>, consulté le 10 octobre 2015.

*LeFigaro.fr*, « Total pulvérise les records de profits en 2008 », publié le 12/2/2009, <<http://www.lefigaro.fr/societes/2009/02/12/04015-20090212ARTFIG00392-total-pulverise-les-records-de-profits-en-2008-.php>>, consulté le 11 septembre 2015.

*LaGazette.fr*, « 150 millions d'euros affectés à un fonds d'expérimentation rattaché au nouveau commissariat à la Jeunesse de Martin Hirsch », publié le 13/01/2009, <<http://www.lagazettedescommunes.com/6639/150-millions-deuros-affectes-a-un-fonds-dexperimentation-rattache-au-nouveau-commissariat-a-la-jeunesse-de-martin-hirsch/>>, consulté le 10 septembre 2015.

*LeMonde.fr*, « 65 millions d'euros pour 165 premiers projets expérimentaux "jeunesse" », publié le 17/07/2009, <[http://www.lemonde.fr/societe/article/2009/07/17/65-millions-d-euros-pour-165-premiers-projets-experimentaux-jeunesse\\_1219916\\_3224.html](http://www.lemonde.fr/societe/article/2009/07/17/65-millions-d-euros-pour-165-premiers-projets-experimentaux-jeunesse_1219916_3224.html)>, consulté le 10 septembre 2015.

*LeMonde.fr*, « La "cagnotte" pour inciter à l'assiduité scolaire dans les lycées crée la polémique », publié le 03/10/09, <[http://www.lemonde.fr/societe/article/2009/10/03/la-cagnotte-pour-inciter-a-l-assiduite-scolaire-dans-les-lycees-cree-la-polemique\\_1248871\\_3224.html](http://www.lemonde.fr/societe/article/2009/10/03/la-cagnotte-pour-inciter-a-l-assiduite-scolaire-dans-les-lycees-cree-la-polemique_1248871_3224.html)>, consulté le 19 octobre 2015.

## Sites Internet

Site du CEREQ, <[http://www.cereq.fr/index.php/menus/entete\\_de\\_page\\_menu\\_inferieur/Le-Cereq](http://www.cereq.fr/index.php/menus/entete_de_page_menu_inferieur/Le-Cereq)>, consulté le 10 octobre 2014.

Site du CEREQ, <http://www.cereq.fr/index.php/rubriques/Thematiques>, consulté le 13 octobre 2014.

Site du CREST, <<http://www.crest.fr/>>, consulté le 14 septembre 2015.

Site de France inter <<http://www.franceinter.fr/depeche-audience-france-inter-meilleur-score-depuis-2-ans-1>>, consulté le 21 septembre 2015.

Site de l'IGAS : [www.igas.gouv.fr](http://www.igas.gouv.fr)

Site de l'INJEP, <<http://www.injep.fr/article/la-culture-un-levier-pour-la-socialisation-et-lautonomie-des-jeunes-1495.html>>, consulté le 11 septembre 2015.

Site de la SFE : [www.sfe-asso.fr/](http://www.sfe-asso.fr/)

Site de TEPP, <http://www.tepp.eu/>>, consulté le 14 septembre 2015.

Site internet du Urban Institute, <http://www.urban.org/>

# ANNEXES

## Annexe 1 Composition des comités d'évaluation des expérimentations du RSA

### Composition du comité d'évaluation des expérimentations du RSA en 2008

Trois collèges :

1) Représentants des conseils généraux

Eure, Meurthe et Moselle, Vienne, Loir et Cher, Marne, Val d'Oise, Saône et Loire, Hérault

2) Représentants de l'Etat et des organismes payeurs

DGCL, DGAS, DGTPE, DGEFP, DARES, DREES, direction du budget, CAS, CNAF, CCMSA

3) Personnalités qualifiées

François Bourguignon (École d'économie de Paris), Pierre Cahuc (CREST), Marc Gurgand (École d'économie de Paris, Gilbert Lagaouanelle (Secours catholique), Yannick L'Horty (Centre d'Études de l'Emploi), Claude Martin (CNRS- ENSP), Élisabeth Maurel (UPMF de Grenoble), Éric Maurin (École d'économie de Paris et EHESS), Renée Thominot (comité des usagers d'Angers), Jérôme Vignon (Commission Européenne).

*Source : Comité d'évaluation des expérimentations du RSA septembre 2008, Rapport d'étape, 102 p.*

### Composition du comité national d'évaluation du RSA en 2009

François Bourguignon, directeur de l'école d'économie de Paris, préside le Comité d'évaluation. La Dares, service statistique du ministère du travail, assure le secrétariat du Comité.

Le décret n°2009-1112 relatif à la composition du comité d'évaluation de l'impact du revenu de solidarité active précise la liste des personnes nommées au Comité d'évaluation du rSa. Un arrêté de nomination complète ce décret et détaille l'identité des personnes nommées :

- Cinq présidents de Conseil général :

Madame Anne d'Ornano, présidente du conseil général du Calvados ; Monsieur Yves Daudigny, président du conseil général de l'Aisne ; Monsieur Jean-Louis Destans, président du conseil général de l'Eure ; Monsieur Michel Dinet, président du conseil général de Meurthe et Moselle et président de l'ODAS ; Monsieur René-Paul Savary, président du conseil général de la Marne.

- Dix personnes nommées en raison de leur compétence en matière d'évaluation des politiques publiques :

Monsieur François Bourguignon, Monsieur Marc Gurgand, Madame Elisabeth Maurel, Monsieur Yannick L'Horty, Madame Marie-Odile Simon, Monsieur Pierre Ralle, Monsieur Nicolas Duvoux, Monsieur Didier Demazière, Madame Anne Saint-Martin et Monsieur Amadeo Spadaro.

- Deux représentants des associations de lutte contre l'exclusion :  
Monsieur Dominique Balmay, président de l'UNIOPSS ; Madame Nicole Maestracci, présidente de la FNARS.

- Trois représentants des bénéficiaires du rSa :  
Madame Marie-Pierre Mermet, Monsieur Patrick Urbin et Madame Saara Bouhouche.

- Quatre représentants de l'administration :  
Monsieur Fabrice Heyriès, directeur général de l'action sociale ; Monsieur Antoine Magnier, directeur de l'animation de la recherche, des études et des statistiques ; Madame Anne-Marie Brocas, directrice de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques ; Monsieur Ramon Fernandez, directeur général du trésor et la politique économique.

- Trois représentants des organismes chargés de la mise en œuvre du rSa :  
Monsieur Christian Charpy, directeur général de Pôle Emploi ; Monsieur Hervé Drouet, directeur général de la CNAF ; Monsieur François Gin, directeur général de la CCMSA.

Par ailleurs, en vue de la préparation de la conférence nationale, des personnalités sont associées de droit aux travaux du Comité : deux parlementaires, un maire, le président du Conseil national de l'insertion par l'activité économique, et des représentants nationaux des partenaires sociaux.

*Source : Comité d'évaluation du RSA, Rapport intermédiaire 2009, 36 p.*

## Annexe 2 Programme du Grenelle de l'insertion des 23 et 24 novembre 2007 à Grenoble

Vendredi 23 Novembre 2007

---

*9h30-9h45 Introduction par les organisateurs*

**9h45-11h00 : plénière d'ouverture**  
**Quelles réformes issues de l'expérimentation en France et à l'étranger?**

**11h15-12h30 : tables-rondes**  
**Expérimentations sociales, comment bien s'en servir?**

1. Comment des expérimentations deviennent-elles concluantes ?
2. Les expérimentations face à leurs limites
3. L'état des savoirs sur les expérimentations sociales (en partenariat avec l'Ecole d'Economie de Paris)

*12h30-14h00 Déjeuner*

**14h00-16h00 : Ateliers**

1. Les conditions de l'expérimentation sociale (en partenariat avec l'ANSA)
2. Acteurs et politiques de l'insertion en Rhône-Alpes (en partenariat avec l'IEP de Grenoble/ Cluster 12)
3. Histoire(s) du RMI

**17h00-19h00 : plénière**  
**Insertion : à quoi peut servir un Grenelle?**

Samedi 24 Novembre 2007

---

**9h30-13h00 Grenelle de l'insertion : premières contributions, premières confrontations**

**9h30-11h00 : Session 1**

Débat 1 Contrats aidés : Besoins multiples = contrat unique d'insertion ?

Débat 2 Peut-on évaluer l'insertion par l'activité économique

sans lui faire perdre son sens ?

Débat 3 L'entreprise classique doit-elle évoluer pour mieux insérer?

Atelier Revenu de Solidarité active : comment il s'expérimente (en partenariat avec l'ANSA)

**11h15-12h45 : Session 2**

Débat 4 Qu'est-ce qu'être éloigné de l'emploi ?

Débat 5 Accompagnement : comment éviter la frustration ?

Débat 6 Echelon national / échelon local : qui est responsable de l'insertion ?

Forum des projets expérimentaux (11h45-13h15) (appel à projet des expérimentations sociales 2008)

*13h00-14h00 Déjeuner*

**14h00-16h00 : plénière de clôture**  
**Grenelle de l'insertion : vers de nouveaux équilibres entre droits et devoirs**

## **Annexe 3 Programme du colloque sur les expérimentations pour les politiques publiques de l'emploi et de la formation. Paris, 22 et 23 mai 2008**

### **PRESENTATIONS ACADEMIQUES D'EXPERIMENTATIONS**

#### **Ouverture**

*Antoine MAGNIER, directeur de la DARES*

*Martin HIRSCH, Haut commissaire aux Solidarités actives contre la pauvreté*

#### **Expérimentations en économie du développement**

*Abhijit BANERJEE, MIT*

*Jakob SVENSSON, Université de Stockholm*

#### **Expérimentations en économie de l'éducation**

*Joshua ANGRIST, MIT*

*Marc GURGAND, Ecole d'économie de Paris*

#### **Economie du travail : les expérimentations nord-américaines**

##### **« Moving to Opportunity »**

*Jeffrey KLING, The Brookings Institution*

*Thierry MAGNAC, Ecole d'économie de Toulouse*

##### **« Self Sufficiency Project »**

*Philip ROBINS, Université de Miami*

*Denis FOUGERE, CNRS et CREST-INSEE*

#### **Economie du travail : les expérimentations européennes**

##### **« Employment, Retention and Advancement, demonstration for Great Britain »**

*Jonathan PORTES, Department of Work and Pensions,*

*Royaume-Uni*

*Etienne WASMER, OFCE*

##### **« Bergen Experiment »**

*Astrid GRASDAL, Université de Bergen*

*Philippe ASKENAZY, CEPREMAP*

### **ASPECTS OPERATIONNELS DES EXPERIMENTATIONS**

#### **Ouverture**

*Antoine MAGNIER, directeur de la DARES*

*Yannick MOREAU, Conseil d'Etat*

#### **Définition, objectifs et mise en oeuvre des expérimentations : la boîte à outils**

*Esther DUFLO, MIT*

#### **Histoire et cadre juridique des expérimentations**

**« Histoire et perspectives du cadre juridique des expérimentations législatives et réglementaires en France »**

*Gwénaële CALVES, Université de Cergy-Pontoise*

#### **« L'examen expérimental des politiques sociales aux Etats-Unis »**

*Judith GUERON, ex-présidente de Manpower*

*Demonstration Research Corporation*

#### **Les expérimentations d'accompagnement menées en France auprès des demandeurs d'emploi**

*Bruno CREPON, CREST*

#### **L'appel à projets d'expérimentation sociale du Haut commissariat aux Solidarités actives : présentation des projets sélectionnés**

*Olivier NOBLECOURT, mairie de Grenoble*

*Eric MAURIN, EHESS*

#### **Pour une évaluation des méthodes d'évaluation**

*François BOURGUIGNON, Ecole d'économie de Paris*

#### **Présentation du J-PAL Europe**

*Esther DUFLO, MIT*

*Abhijit BANERJEE, MIT*

*Esther DUFLO*

#### **Conclusion**

*Antoine MAGNIER, directeur de la DARES*

*Thomas FATOME, directeur de cabinet de M. Laurent*

*WAUQUIEZ et de Mme Christine LAGARDE*

## Annexe 4 Programme des rencontres de l'expérimentation sociale en Europe. Grenoble, 21 22 novembre 2008

Vendredi 21 Novembre

---

8h30-9h30 : Arrivée des participants

9h30-11h00 : **PLENIERE D'OUVERTURE :**

**CREER LES CONDITIONS DU CHANGEMENT :  
POURQUOI EXPERIMENTER ?**

**L'EXPERIMENTATION AU SERVICE DE  
L'INNOVATION SOCIALE**

Mot d'accueil :

- o **Michel Destot**, Maire de Grenoble

Ouverture :

- o **Martin Hirsch**, haut-commissaire aux Solidarités actives contre la pauvreté

*Pourquoi innover par l'expérimentation dans les politiques sociales ?*

- o **François Bourguignon**, Directeur de l'Ecole d'Economie de Paris
- o **Marjorie Jouen**, Conseillère, Notre Europe
- o **Andy Westwood**, Président du Forum des innovations sociales de l'OCDE et conseiller spécial du Gouvernement britannique
- o **Peter Stub Jorgensen**, Directeur à la DG Emploi, Affaires sociales, Egalités des chances à la Commission européenne

11h15-13h00 : **ATELIERS :**

**INNOVER ET EXPERIMENTER : UNE NECESSITE  
DANS LE CHAMP SOCIAL**

- o *Atelier 1* : Quels sont les champs d'innovation et d'expérimentation à développer pour faire face aux nouvelles réalités sociales ?
- o *Atelier 2* : Projets pilotes, peer reviews, programmes de soutien à l'innovation en Europe : comment renforcer les actions communautaires existantes ?
- o *Atelier 3* : Les expérimentations, un outil de transformation des acteurs publics ?

13 h00-14h30 : *Déjeuner*

14h30-16h45 : **ATELIERS :**

**COMMENT EXPERIMENTER ?**

- o *Atelier 4* : Les conditions d'une expérimentation réussie : de la participation des personnes concernées aux conditions de généralisation
- o *Atelier 5* : Mettre en œuvre des expérimentations : quels besoins opérationnels ? Quelle complémentarité entre les approches nationales et locales, entre les acteurs publics et privés ?
- o *Atelier 6* : Comment évaluer une expérimentation ?

16h45- 17h15 : *Pause*

17h15-18h30 : **SESSION PLENIERE :**

**QUELLES INITIATIVES COMMUNES POUR  
DEVELOPPER**

**LES EXPERIMENTATIONS SOCIALES EN EUROPE  
?**

- o **Vladimir Špidla**, Commissaire européen à l'Emploi, Affaires sociales, Egalités des chances
- o **Martin Hirsch**, haut-commissaire aux Solidarités actives contre la pauvreté
- o **Marian Hósek**, Vice-ministre du travail et des affaires sociales, République tchèque
- o **Bettina Kashefi**, Secrétaire d'Etat à la sécurité sociale, Suède
- o **Jean-Michel Bloch-Lainé**, Rapporteur de l'avis du CESE sur les expérimentations sociales en Europe
- o **Marie Panayotopoulos-Cassiotou**, Députée européenne

18h45-19h45 : *Transfert vers le dîner*

20h00-22h30 : *Cocktail dînatoire*

Samedi 22 Novembre

---

8h00-9h00 : Arrivée des participants

9h00-10h15 : **SESSION DE RESTITUTION DES  
ATELIERS**

10h15-10h45 : *Pause*

10h45-12h00 : **PANEL :**

**L'EXPERIMENTATION SOCIALE, UN ENJEU POUR  
LES VILLES D'EUROPE**

Modérateur : **Simon Guentner**, Responsable des affaires sociales, Eurocities

Intervenants :

- o **Jan Nielszen**, Maire de Östersund, ancien Président de REVES
- o **Henk Kool**, Vice-Maire de La Haye, Membre du Comité des Régions
- o **Olivier Noblecourt**, Adjoint au Maire en charge de l'action sociale, Ville de Grenoble

12h00-12h30 : **CONCLUSION :**

**DEVELOPPER UNE CULTURE DE  
L'EXPERIMENTATION SOCIALE EN EUROPE**

- o **Martin Hirsch**, Haut-commissaire aux Solidarités actives contre la pauvreté

12h30 : *Fin des Rencontres*

## **Annexe 5 Programme de la conférence nationale de l'expérimentation sociale. Paris, le 29 mars 2010 : « Réformes contre Placebo ? »**

**10h00-10h05 : Accueil par Dominique Hervieu,**  
Directrice du Théâtre National de Chaillot

**10h05-10h15 : Ouverture par Martin Hirsch,** Haut  
commissaire aux solidarités actives contre la pauvreté,  
Haut commissaire à la jeunesse

**10h15-10h30 : Introduction par Esther Duflo,**  
Economiste, professeur au MIT (Massachusetts  
Institute of Technology)

**10h30-11h00 : MIEUX ACCOMPAGNER LES  
CHOMEURS VERS L'EMPLOI : COMPARAISON  
ENTRE ACTEURS PRIVÉS ET PUBLICS**

- **Christian Charpy**, Directeur général de Pôle emploi
- **Bruno Crépon**, Professeur associé à l'Ecole  
d'Economie de Paris
- **Xavier Lacoste**, Directeur général d'Altedia

**11h00-11h30 : DONNER UNE DEUXIEME CHANCE  
AUX JEUNES SANS QUALIFICATION  
FOCUS SUR LES ECOLES DE LA DEUXIEME  
CHANCE ET SUR LE PROJET DE  
L'ETABLISSEMENT PUBLIC D'INSERTION DE LA  
DEFENSE (EPIDE)**

- **Olivier Jospin**, Président de l'école de la deuxième  
chance de Paris
- **Jean-Paul Bonnier**, Responsable du centre  
défense deuxième chance de Marseille
- **Philippe Zamora**, Chercheur au Crest

**11h30-11h50 : AIDER LES JEUNES A CREER LEUR  
ENTREPRISE FOCUS SUR « CREAJEUNES »  
DIFFUSION D'UNE COURTE VIDEO  
INTRODUCTIVE SUR L'EXPERIMENTATION**

- **Maria Nowak**, Présidente de l'ADIE
- **Elise Huilery**, Chercheur à Sciences-po Paris

**11h50-12h10 : AIDER LES JEUNES SOUS MAIN DE  
JUSTICE A SE REINSERER  
PROFESSIONNELLEMENT DIFFUSION D'UNE  
COURTE VIDEO INTRODUCTIVE SUR  
L'EXPERIMENTATION**

- **Isa Aldeghi**, Chercheur au Crédoc
- **Albert Lagree**, Directeur de la Mission locale des  
Ulis
- **Yannick Lemeur**, Directeur d'insertion et probation  
à la Maison d'arrêt de Fleury-Mérogis

**12h10-12h40 : TABLE RONDE : COMMENT  
MUTUALISER LES EXPERIENCES LOCALES ?**

- **Frédéric Valletoux**, Maire de Fontainebleau
- **Olivier Noblecourt**, Adjoint au Maire à l'action  
sociale et familiale de la ville de Grenoble
- **Philippe Kourilsky**, Professeur au Collège de  
France

**12h40-12h50 : JUSQU'OU PEUT-ON S'INSPIRER  
DE L'EXPERIMENTATION MEDICALE ?**

- **Joël Ménard**, Professeur en Santé publique

**14h10-14h30 : FINANCER LE PERMIS DE  
CONDUIRE POUR AIDER A L'INSERTION  
PROFESSIONNELLE DES JEUNES**

**FOCUS SUR « 10 000 PERMIS POUR REUSSIR »**

- **Catherine Ferrant**, Déléguée générale de la  
Fondation Total
- **Yannick L'Horty**, Chercheur au Centre d'études  
pour l'emploi
- **Samir Hariche**, Directeur de mission locale de  
Bondy

**14h30-14h50 : LUTTER CONTRE LES  
DISCRIMINATIONS OBSERVER ET DETECTER LES  
PRATIQUES DISCRIMINATOIRES POUR MIEUX  
LES COMBATTRE / CARREFOUR**

- **William Parienté**, Professeur associé à l'Ecole  
d'Economie de Paris
- **Cécile Cloarec**, Directrice des Ressources  
Humaines, groupe Carrefour

**14h50-15h20 : PRENDRE EN CHARGE LES  
PERSONNES EN ERRANCE DANS LES GRANDES  
GARES EUROPEENNES  
FOCUS SUR « HOPE IN STATIONS »**

- **Diane Angermüller**, ANSA
- **Sophie Boissard**, Directrice Gares et Connexions -  
SNCF
- **Giani Petiti**, Coordinateur du projet « Hope » pour  
l'Italie, responsable des relations internationales /  
Europe Consulting – Coopérative sociale
- **Julien Damon**, Président de l'ONPES

**15h20-15h40 : INTERNAT D'EXCELLENCE DE  
SOURDUN**

- **Jean-François Bourdon**, Proviseur de l'internat  
d'excellence de Sourdun
- **Marc Gurgand**, Professeur associé à l'Ecole  
d'Economie de Paris

**15h40-16h15 : LUTTER CONTRE L'ABSENTEISME  
ET CREER UNE RELATION DE CONFIANCE  
ENTRE L'ECOLE ET LES PARENTS  
FOCUS SUR « LA MALLETTTE DES PARENTS » ET  
« LUTTE CONTRE L'ABSENTEISME DANS  
L'ACADEMIE DE CRETEIL »  
DIFFUSION D'UN FILM SUR LE SUJET**

- **Jean-Michel Blanquer**, Directeur général de  
l'enseignement scolaire
- **Eric Maurin**, Directeur d'études à l'EHESS
- **Luc Behaghel**, Professeur associé à l'école  
d'économie de Paris

**16h15-17h00 : TABLE RONDE : COMMENT  
PASSER DES EXPERIMENTATIONS AUX  
POLITIQUES  
PUBLIQUES ?**

- **Martin Hirsch**, Haut commissaire aux solidarités  
active contre la pauvreté, Haut commissaire à la  
jeunesse
- **Esther Duflo**, professeur au MIT
- **François Bourguignon**, Directeur de l'Ecole  
d'Economie de Paris
- **Gilles Carrez**, Député-Maire du Perreux, rapporteur  
général du budget

## **Annexe 6 Liste des membres du Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse entre 2009 et 2011**

**Le Conseil scientifique du Fonds d'expérimentations pour la jeunesse est composé de :**

- Matthieu Angotti (FNARS)
- Marc Gurgand, président, (CNRS – École d'Économie de Paris)
- Florence Lefresne (DEPP, Ministère de l'Éducation nationale)
- Yannick L'Horty (Université Paris-Est Marne-la-Vallée)
- Patricia Loncle (Ecole des hautes études en santé publique)
- Alberto Lopez (CEREQ jusqu'en juin 2010 puis Centre d'études de l'emploi, puis CEREQ à partir d'août 2012)
- Philippe Zamora (Département de la recherche, CREST)

Jusqu'en août 2010 :

- Éric Maurin (EHESS – École d'Économie de Paris)
- Vincent Vandenberghe (Université Catholique de Louvain)

Depuis septembre 2010 :

- Hélène Garner-Moyer (DARES, Ministère du travail)
- Dominique Goux (Laboratoire de sociologie quantitative, CREST)
- Patrick Sillard (INSEE)

*Source : Conseil scientifique du FEJ, Rapport d'activité pour la période mai 2009 – décembre 2010,*

*49 p.*

## Annexe 7 Liste des 7 critères d'éligibilité des projets d'expérimentation sociale

- **Le partenariat entre un porteur de projet et un évaluateur : aucun projet ne pourra être jugé recevable sans évaluation (voir la rubrique : évaluation mode d'emploi »)**

Pour être éligible au financement du FEJ, toute expérimentation doit être constituée d'un partenariat entre un porteur de projet et un évaluateur. L'évaluation, qui doit être réalisée par un évaluateur externe, fait partie intégrante des conditions de sélection des projets.

- **Tout dossier transmis hors délai est considéré comme irrecevable.** Tout report dans les délais de clôture est signalé sur le site internet.
- **L'organisme public ou privé qui dépose un dossier de demande de subvention doit s'assurer qu'il peut recevoir une subvention d'État.**
- **Un formulaire unique et obligatoire :** Le formulaire de demande de subvention a été rédigé de manière à permettre aux jurys d'apprécier le bien-fondé de la qualification d'expérimentation. Hormis le formulaire de dépôt proposé par le FEJ aucun autre type de dossier ne sera accepté.
- **L'attestation sur l'honneur est obligatoire :** Elle permet au représentant légal de l'organisme dépositaire du projet de certifier exactes et sincères les informations du dossier.
- **Un recours à un cofinancement est indispensable.** Le FEJ ne peut assurer à 100% les coûts de l'action pour la partie « expérimentation ». Les dépenses d'évaluation peuvent le cas échéant être financées en totalité.

Source : Site du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, <[www.experimentation.jeunes.gouv.fr](http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr)>, consulté le 19 octobre 2015.

Annexe 8 Extraits de la réponse commune du Conseil régional d'Île-de-France et du Centre d'études de l'emploi à l'appel à projets « Expérimentations sociales » du Haut-commissariat aux solidarités actives



APPEL A PROJET « EXPERIMENTATIONS SOCIALES »

PORTEUR(S) DE PROJET	
Nom du porteur	Région Ile-de-France Unité développement – Direction de la formation professionnelle En partenariat avec le Centre d'études de l'emploi
Nom du projet	Programme REgional d'Actions Qualifiantes Territorialisées en Ile-de-France (REAQTIF)
Responsable du projet	Directeur de la formation professionnelle
Objectif du projet	Sécuriser l'accès à la formation et à l'emploi de publics en difficultés et éloignés de l'emploi, en mettant en œuvre un programme qualifiant territorialisé
Description sommaire de l'expérimentation (plan d'action, partenariats)	<p>L'expérimentation est au croisement de deux aspirations fortes de la Région Ile-de-France :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) renforcer l'ancrage territorial des programmes de formation en les construisant davantage avec les acteurs locaux ;</li> <li>2) mettre en place des dispositifs de formation souples et réactifs intégrant pleinement une logique de parcours d'insertion professionnelle, de l'accompagnement à l'entrée en formation pour des publics en difficultés jusqu'à l'accès à l'emploi durable.</li> </ol> <p>A cette fin, les actions suivantes seront mises en œuvre à partir de 2008 :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) contractualisation avec des territoires franciliens (intercommunalités) de pactes pour l'emploi, la formation et le développement économique, dont le volet formation comprendra notamment la mise en œuvre d'un nouveau programme qualifiant territorialisé ; Environ 10 territoires franciliens devraient être concernés dès 2008, avant une montée en charge du dispositif ;</li> <li>2) identification avec les acteurs locaux des besoins prioritaires de formation en fonction des caractéristiques des territoires et des publics</li> <li>3) construction d'une réponse formation « sur mesure », à vocation qualifiante et tournée vers la reprise d'emploi, comprenant des modules complémentaires d'accompagnement des bénéficiaires tout au long de leur parcours.</li> </ol>

	<p>Ces actions supposent un partenariat fort :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) avec les structures intercommunales, avec lesquelles s'opérera la contractualisation</li> <li>2) avec l'ensemble des acteurs locaux des politiques d'emploi et d'insertion (conseil général, ANPE-Assédic, maison de l'emploi, mission locale, PLIE, etc), à la fois pour l'identification des besoins prioritaires et pour la mise en commun des compétences pour la construction des réponses</li> </ol> <p>Le caractère expérimental du projet et l'intégration dès le départ d'une logique d'évaluation constituent des leviers forts, à la fois pour le porteur de projet mais aussi dans la mobilisation des partenaires.</p>
<p><b>Description sommaire du dispositif d'évaluation</b></p>	<p>Le dispositif d'évaluation prévu avec le <b>Centre d'Etudes de l'Emploi</b> a une double dimension, qualitative et quantitative.</p> <p><b>-qualitative</b> : il s'agira d'évaluer la construction du dispositif et la capacité des acteurs territoriaux et régionaux à faire émerger à la fois les besoins de formation et les réponses correspondantes, avec une valeur ajoutée par rapport aux dispositifs existants. L'intérêt de cette évaluation résidera notamment dans la comparaison d'approches territoriales et de jeux d'acteurs qui seront nécessairement différents selon les sites, le tout dans un contexte institutionnel très mouvant.</p> <p><b>- quantitative</b></p> <p>Plusieurs approches complémentaires seront mobilisées :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) comparaison des résultats obtenus en termes de parcours des demandeurs d'emploi (entrées en formation, continuité du parcours de formation, accès à l'emploi, maintien dans l'emploi) avec les résultats d'autres dispositifs ;</li> <li>2) mobilisation d'un outil du CEE (système d'information géographique sur l'emploi, cf. détails infra) pour appuyer la détermination des besoins prioritaires et pour observer l'impact de la « quasi-expérience » que constitue la mise en œuvre du dispositif sur certains territoires</li> <li>3) le cas échéant et dans un 2<sup>ème</sup> temps, en fonction des configurations locales et des partenariats noués, développement de dispositifs d'expérimentation contrôlée</li> </ol>
<p>Description résumée des autres activités du porteur de projet (et présentation des projets à caractère expérimental réalisés récemment, le cas échéant)</p>	<p>La Région Ile-de-France a une compétence large en matière de formation, à la fois initiale (lycées, apprentissage, formations sanitaires et sociales) mais aussi continue (formation des demandeurs d'emploi, des jeunes sans qualification et/ou en difficultés d'insertion, des salariés en mobilité professionnelle). A ce dernier titre de formation professionnelle continue, la Région intervient dans trois champs principaux (à la fois pour financer les aspects pédagogiques et pour rémunérer les stagiaires) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'insertion professionnelle des jeunes : co-financement des missions locales, des écoles de la 2<sup>ème</sup> chance, et de mesures d'insertion professionnelles destinées aux jeunes orientés par la missions locales (mobilisation, construction d'un projet professionnel, savoirs de base notamment pratique du français) ;</li> <li>- l'accès à la qualification et la qualification des demandeurs d'emploi, jeunes et adultes : programmes régionaux de formation menés dans une trentaine de</li> </ul>

	<p>secteurs professionnels, intégration en cours des activités de formation de l'AFPA, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'appui à la formation des salariés, notamment ceux qui sont confrontés à des mutations économiques, et à la promotion sociale (financement d'actions du CNAM).</li> </ul> <p>Au sein de ces nombreux dispositifs, la Région développe souvent des projets expérimentaux (par exemple : chéquier d'accompagnement à la validation des acquis de l'expérience, dispositif de formation ouverte et à distance grâce aux NTIC, dispositif d'accès aux savoirs informatiques de base), mais il ne s'agit pas d'expérimentations intégrant en totalité la logique d'évaluation dès la conception du programme et elles ne développent pas de méthodes d'évaluation très poussées, le principal critère d'évaluation étant le bon fonctionnement ou non du dispositif.</p>
<p><b>Conditions et forme d'une généralisation éventuelle</b></p>	<p>Les innovations envisagées pour ce programme en feront une forme de « laboratoire » d'évolutions possibles des politiques de formation professionnelle, telles qu'elles sont définies et conduites par la Région Ile-de-France, mais aussi assurément utiles pour les autres régions et pour les autres acteurs du secteur.</p> <p>La généralisation du dispositif pourrait prendre deux formes complémentaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la pérennisation et l'extension géographique du programme territorialisé objet de l'expérimentation ;</li> <li>- la diffusion au sein de l'ensemble des autres programmes à vocation régionale des bonnes pratiques recensées dans le cadre de ce programme : modalités de commande publique, de recrutement des stagiaires, d'accompagnement pendant et après la formation, mais aussi plus-values générées par les interventions conjointes et mutualisées des différents partenaires. L'enjeu de l'expérimentation dépasse donc largement le seul champ du programme qu'elle concerne.</li> </ul>
<p><b>Conclusions attendues de l'expérimentation dans les politiques de lutte contre la pauvreté</b></p>	<p>Si elle est probante, l'expérimentation aura permis de progresser dans la construction de programmes de formation apportant la bonne réponse aux besoins de qualification de personnes éloignées de l'emploi et leur offrant un accompagnement vers le retour à l'emploi.</p>
<p>MODALITES D'EVALUATION du PROJET</p>	
<p><b>Description du protocole d'évaluation retenu</b></p>	<p>Le dispositif d'évaluation prévu avec le <b>Centre d'Etudes de l'Emploi</b> a une double dimension, qualitative et quantitative. L'objectif implicite est de mettre en œuvre une pluralité de méthodes afin de tirer partie de leurs complémentarités.</p> <p><b>-qualitative</b></p> <p>Il s'agira d'évaluer la construction du dispositif et la capacité des acteurs territoriaux et régionaux à faire émerger à la fois les besoins de formation et les réponses correspondantes, avec une valeur ajoutée par rapport aux dispositifs existants. Cette évaluation sera particulièrement intéressante dans un</p>

	<p>contexte en fort mouvement : fusion ANPE-Assédic, réforme de la formation professionnelle, évolution de l'AFPA à la fois dans sa dimension orientation-accompagnement et dans sa dimension formation, mise en place du revenu de solidarité active et implication croissante des départements dans les logiques de qualification et de retour à l'emploi, etc. L'intérêt de cette évaluation résidera également dans la comparaison d'approches territoriales et de jeux d'acteurs qui seront nécessairement différents selon les sites.</p> <p><b>- quantitative</b></p> <p>Plusieurs approches complémentaires seront mobilisées :</p> <p>1) <u>Suivi d'indicateurs</u> : les résultats obtenus en termes de parcours des demandeurs d'emploi (entrées en formation, continuité du parcours de formation, accès à l'emploi, maintien dans l'emploi) pourront faire l'objet de comparaisons avec les résultats des dispositifs régionaux de droit commun, ainsi qu'avec les résultats connus de l'AFPA et ceux d'autres dispositifs ayant un recours moins intensifs à la formation (Assedic, CRP-CTP, prestataires extérieurs des Assedic, etc.) ;</p> <p>2) <u>Quasi-expérience</u> : l'outil SOLSTICE<sup>1</sup> sera mobilisé à double titre : en phase de diagnostic et de détermination des besoins prioritaires, il permettra d'avoir une vision fine, en termes à la fois de territoire (niveau de la commune) et de secteur professionnel (utilisation des codes ROME de l'ANPE) des différents rythmes de sortie du chômage : ces données, combinées à celles disponibles sur la demande de compétences des entreprises permettront de cibler les formations offertes sur les territoires et les domaines en ayant le plus besoin. En phase d'évaluation, la mise en œuvre du programme expérimental et l'existence de cet outil pourront permettre de mesurer des impacts selon une méthodologie de « quasi-expérience » : les données ANPE permettront d'apprécier, sur le territoire et le secteur professionnel « traités » et comparativement aux autres territoires et aux secteurs « non-traités », l'impact du programme sur les délais de retour à l'emploi et sur les sorties durables du chômage.</p> <p>3) <u>Evaluation expérimentale</u> : en fonction des configurations locales et des partenariats noués avec le service public de l'emploi, des dispositifs d'expérimentation contrôlée pourront être développés : ainsi, dans l'hypothèse d'une mobilisation d'un programme de formation par une agence locale pour l'emploi, les parcours des bénéficiaires de la formation pourront être comparés avec ceux de publics présentant des profils proches mais n'ayant pas bénéficié du dispositif, la sélection pouvant être opérée sur une base aléatoire. Cette hypothèse nécessite toutefois de disposer d'un recul sur les conditions de mise en œuvre du programme et de pouvoir s'appuyer sur des volumes suffisants ; elle pourra être étudiée</p>
--	--

<sup>1</sup> SOLSTICE est l'acronyme de Système d'Observation Localisée et de Simulation des Trajectoires d'Insertion, de Chômage et d'Emploi. C'est un groupe de recherche du Centre d'Etude de l'Emploi et de l'Université d'Evry dont le programme est de construire un Système d'Information Géographique sur l'emploi afin d'analyser les disparités spatiales du retour à l'emploi des chômeurs et des allocataires du RMI à un niveau géographique très fin, celui de la commune ou du code postal et sur la France entière (cf. Duguet, Goujard et L'Horty [2007]).

	pour les 2 <sup>ème</sup> et 3 <sup>ème</sup> années du dispositif.
Indicateurs quantitatifs pressentis	Indicateurs de suivi du parcours de formation : statistiques brutes sur les entrées en formation et sur la continuité du parcours de formation. Indicateurs de suivi du retour à l'emploi après la formation : sortie des listes DEFM, reprises d'emploi déclarées, sortie des listes et reprise d'emploi de plus de six mois. Ces indicateurs de flux seront évalués par une estimation de modèles de durées sur des ensembles de code ROME avec des indicatrices locales.
Indicateurs qualitatifs pressentis	Intensité et qualité de la coordination entre les différents partenaires du SPE ; degré de mutualisation des différents fonds de la FP ; Adéquation des formations proposées aux besoins des entreprises (réponse aux difficultés de recrutement) et aux attentes des demandeurs d'emploi. Capacité du dispositif à atteindre les publics peu présents dans les dispositifs de FP et parfois non inscrits à l'ANPE. Capacité des organismes de formation à répondre à la demande de manière individualisée. Capacité de l'action expérimentée à rétroagir sur l'offre de formation du CR. Durée écoulée entre la conception et la mise en œuvre de l'action de formation ; qualité de l'emploi retrouvé
L'évaluation comprend-elle la comparaison d'un groupe de bénéficiaires et d'un groupe témoin ? Le cas échéant, quelle est la taille des groupes ? Comment sont sélectionnés les bénéficiaires de l'expérimentation et le groupe témoin	OUI Pour la quasi-expérience, des groupes témoins seront constitués selon une méthodologie proche de celle de l'expérimentation du RSA (sans affectation aléatoire). Pour l'évaluation expérimentale, il est prévu de mener une expérimentation contrôlée avec affectation aléatoire sans que les conditions de cette expérimentation puisse encore être précisées.
L'équipe d'évaluation est-elle interne ou mobilisée en externe ? Décrire sommairement ses références dans le domaine de l'évaluation et la composition de l'équipe (+ CV du responsable d'équipe à joindre en annexe)	L'équipe d'évaluation est celle du Centre d'Etudes de l'Emploi, partenaire du projet. Composition : Yannick L'Horty (resp. partie quanti), Carole Tuchsirer (resp. partie quali), Dominique Méda, Emmanuel Duguet, Florent Sari. Références Cf. CV joints

### BUDGET PREVISIONNEL DU PROJET

(détail à fournir en annexe)

BUDGET lié à l'élaboration et la mise en œuvre de l'EXPERIMENTATION

	<b>CHARGES</b>	<b>Montant</b>	<b>PRODUIT</b>	<b>Montant</b>
En 2008	1) Achat de formations (fonctionnement) 2) Rémunération des stagiaires 3) Recours à un prestataire pour l'aide à la conduite du projet	1) 1 M€ 2) 0,3 M€ 3) 0,120 M€	Budget région  Subvention HCSP	1,3 M€  0,120 M€
En 2009 (le cas échéant)	1) Achat de formations et rémunération des stagiaires 2) Recours (éventuel) à un prestataire pour l'aide au déploiement du dispositif	1) Au minimum 1,3M€ <sup>1</sup> 2) 0,120 M€	Budget région  Subvention HCSP	Au minimum 1,3M€  0,120
En 2010 (le cas échéant)	1) Achat de formations et rémunération des stagiaires 2) recours à un prestataire pour d'éventuelles enquêtes et l'aide à la généralisation du dispositif	1) Au minimum 1,3 M€ <sup>2</sup> 2) 0,120 M€	Budget région  Subvention HCSP	Au minimum 1,3M€  0,120
Total <sup>3</sup>		4,260 M€		4,260 M€
(dont subvention demandée auprès du HCSP)				0,360 M€
<b>BUDGET lié à l'EVALUATION</b>				
	<b>CHARGES</b>	<b>Montant</b>	<b>PRODUIT</b>	<b>Montant</b>
En 2008	Prestations CEE	0,1 M€	Subvention HCSP	0,1 M€
En 2009 (le cas échéant)	Prestations CEE	0,1 M€	Subvention HCSP	0,1 M€
En 2010 (le cas échéant)	Prestations CEE	0,1 M€	Subvention HCSP	0,1 M€
Total		0,3 M€		0,3 M€
(dont subvention demandée auprès				0,3 M€

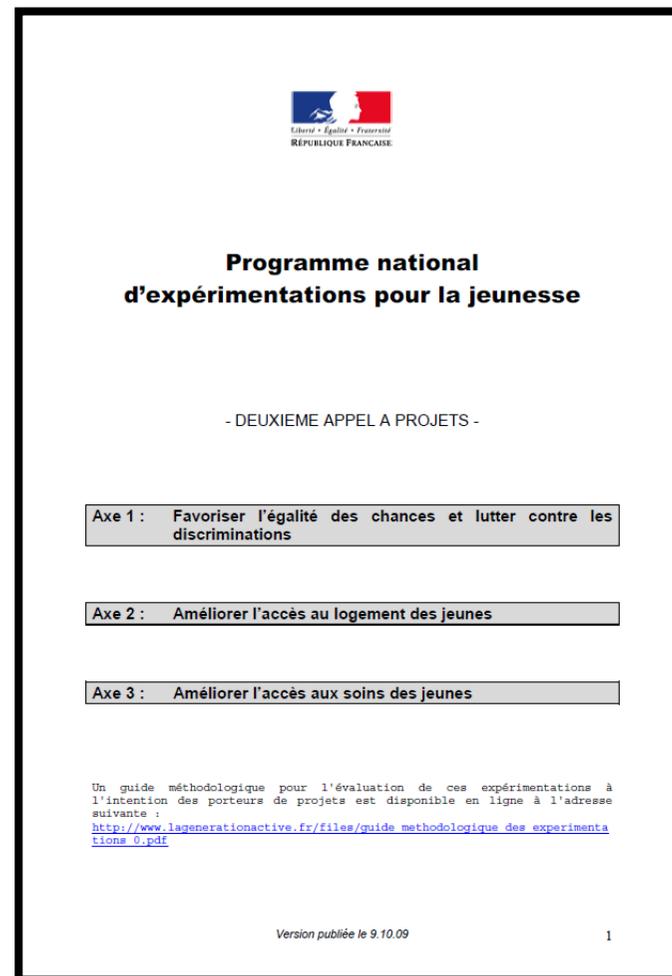
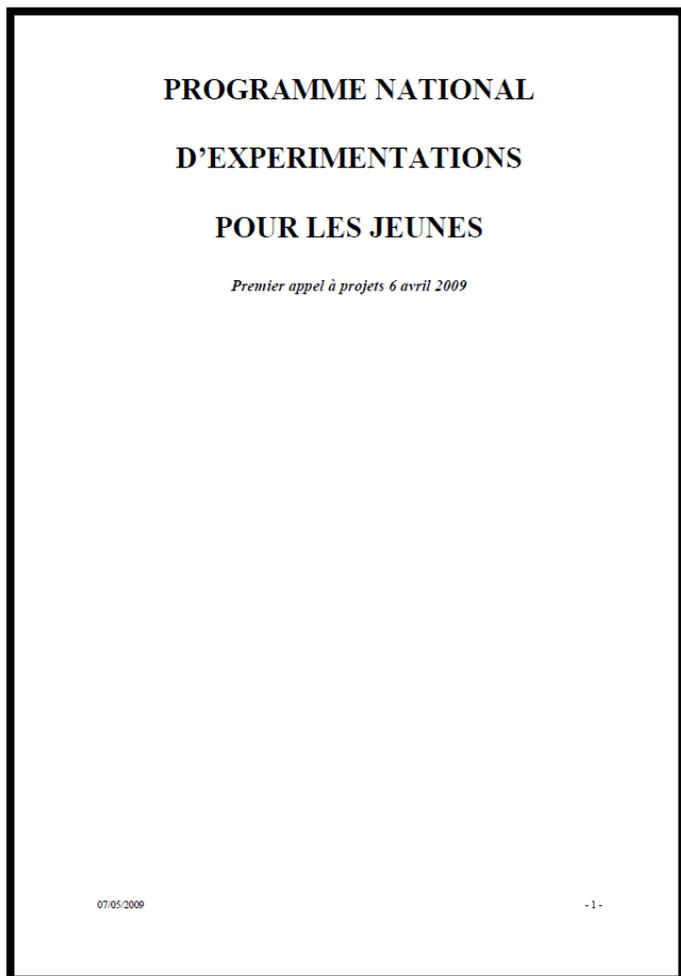
<sup>1</sup> Budget susceptible d'augmentation si les élus régionaux le décident dans le cadre du budget 2009

<sup>2</sup> Budget susceptible d'augmentation si les élus régionaux le décident dans le cadre du budget 2010

<sup>3</sup> Le total est susceptible d'être revu à la hausse en cas de participation d'autres partenaires locaux au financement du dispositif (Départements, Intercommunalités, Organismes paritaires).

du HCSP)				
BUDGET GLOBAL				
	<b>CHARGES</b>	<b>Montant</b>	<b>PRODUIT</b>	<b>Montant</b>
Total		4,560 M€		4,560 M€
(dont subvention demandée auprès du HCSP)				0,660 M€ (dont 0,220 M€ en 2008).

Annexe 9 Premières pages de quelques appels à projets publiés par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse



#### Appel à projets "Quatre territoires" – APQT

Les appels à projets du fonds jeunes permettent d'identifier des dispositifs expérimentaux à même de résoudre les difficultés des jeunes dans un domaine particulier. L'idée sous-jacente à la démarche « d'expérimentations jeunesse concentrées sur quatre territoires » est différente puisqu'il s'agit de conduire un ensemble d'expérimentations complémentaires les unes aux autres pour aider les jeunes en difficulté sur un territoire donné, sans définir a priori de domaine d'intervention.

La démarche est déclinée sur quatre territoires : les départements de Meurthe et Moselle, du Morbihan et du Val d'Oise ainsi que la métropole de Nantes. Elle comporte trois étapes :

» de juillet à novembre 2009, le cabinet d'études COMPAS-TIS établit un diagnostic approfondi de la situation des jeunes de 16 à 25 ans sur chacun des quatre territoires, afin de repérer les difficultés auxquelles les jeunes sont confrontés et auxquelles les dispositifs actuels répondent imparfaitement. Le cabinet COMPAS-TIS a été désigné dans le cadre d'une procédure de marché public, qui avait été validée par le Conseil de gestion.

» à partir du premier trimestre 2010, les acteurs locaux de la politique jeunesse proposent, sur la base du diagnostic établi au cours de la première étape, de nouveaux dispositifs expérimentaux en direction des jeunes du territoire. Ces dispositifs sont co-financés par le fonds jeunes dans la limite d'un maximum de 500 000 € par territoire (évaluation comprise) et de 60% des expérimentations. Le Conseil général co-finance les expérimentations pour les 40% restant, avec le concours



#### FONDS D'EXPERIMENTATIONS POUR LA JEUNESSE

APPEL A PROJETS DECONCENTRE AU NIVEAU ACADEMIQUE N°1 : APSCO1

« Cours le matin, Sport l'après midi »

Accroître l'activité sportive et culturelle dans le cadre d'une nouvelle organisation du temps scolaire

#### Constats :

Nombre de familles, d'enfants et d'adolescents sont demandeurs d'une offre plus large d'activités physiques et sportives à l'école. Une meilleure prise en compte de la pratique sportive dans les rythmes scolaires peut permettre aux élèves de mieux vivre leur scolarité, d'accroître leur motivation et leur épanouissement et contribuer ainsi à leur réussite scolaire.

Elle permet d'améliorer le climat des établissements et d'endiguer les phénomènes de violence à l'école. Une pratique sportive régulière contribue à l'amélioration du bien-être et de la santé des élèves. Accompagnée d'une éducation nutritionnelle, elle participe à la prévention des risques liés à la sédentarité, comme le surpoids et l'obésité.

Par ailleurs, les élèves impliqués dans des organisations particulières du temps scolaire sont amenés à développer des connaissances et des compétences spécifiques dans des domaines variés comme la santé, la sécurité, la découverte d'activités culturelles, la pratique de nouvelles activités sportives ou de loisirs, etc.

En matière d'organisation du temps scolaire et d'accroissement de la pratique sportive, de nombreuses initiatives existent, plus ou moins structurées, mais peu de données issues d'évaluations externes et contrôlées sont disponibles pour en évaluer l'impact.

#### Objectifs du programme :

Cet appel à projets vise à encourager l'expérimentation de nouveaux aménagements du temps scolaire, en privilégiant la pratique d'activités sportives et culturelles l'après-midi. Ces organisations nouvelles pourront optimiser et compléter harmonieusement des dispositifs existants (accompagnement éducatif, sections sportives scolaires, ateliers culturels, options facultatives et enseignements d'exploration au lycée, etc.).

Il s'agit par ailleurs d'encourager une réflexion partagée sur l'organisation de la journée et de sensibiliser les élèves et les familles à l'importance des rythmes de vie et de l'équilibre entre les temps d'étude, d'activités sportives ou culturelles, et de repos.

## Annexe 10 Liste des entretiens, réunions et comités de pilotage

Comités de pilotage	Réunions avec acteurs des territoires	Entretiens
<b>-2009</b>	<b>Territoire A</b>	<b>Conseil régional</b>
26-janv-09	28-avr-09	09-mars-09 Directeur Direction développement économique et emploi
04-févr-09	02-juin-09	29-juin-09 Consultants de l'appui technique
10-mars-09	07-juil-09	23-déc-09 Consultants de l'appui technique
27-avr-09	17-nov-09	23-mars-10 Chef service PQT
19-mai-09	10-mai-10	18-mai-10 Responsable d'Unité
17-juin-09		06-oct-10 Agent du service PQT
1er juillet 2009	<b>Territoire B</b>	06-oct-10 Agent du service PQT
30-sept-09	1er-sept-10	29-nov-10 Agent du service PQT
02-déc-09	17-déc-10	
	23-nov-10	<b>Territoire A</b>
<b>-2010</b>		1er-déc-10 Responsable direction emploi formation d'une Communauté d'agglomération
05-févr-10	<b>Territoire C</b>	29-nov-12 Responsable direction emploi formation d'une Communauté d'agglomération
26-mars-10	14-janv-09	
07-mai-10	<b>Territoire D</b>	<b>Territoire B</b>
28-mai-10	17-juil-09	23-déc-09 Responsable plateforme de formation
28-juin-10	02-oct-09	03-janv-11 Responsable plateforme de formation
15-oct-10	12-nov-09	23-mars-11 Directeur d'agence Pôle emploi
09-déc-10	25-mars-11	23-mars-11 Directeur d'agence Pôle emploi
<b>-2011</b>		24-mars-11 Directeur d'agence Pôle emploi
21-janv-11	<b>Observatoire régional emploi formation</b>	09-mai-11 Responsable Maison de l'emploi
11-mars-11	22-oct-08	17-mai-11 Responsable espace emploi
		17-mai-11 Directeur d'un Plan local pour l'insertion et l'emploi

06-mai-11  
17-juin-11  
14-sept-11

07-nov-08

09-juin-11  
11-juil-11

Formateur au sein d'un Organisme de formation  
Directeur d'un Greta

**Territoire C**

06-nov-08  
12-nov-08  
17-nov-08  
17-nov-08  
07-mai-09  
12-juin-09  
13-janv-11

Directeur d'agence Pôle emploi  
Directeur d'agence Pôle emploi  
Directeur d'une Maison de l'emploi  
Directeur d'un Plan local pour l'insertion et l'emploi  
Directeur de mission locale  
Responsable d'une structure d'insertion par l'activité économique  
Directeur d'une Maison de l'emploi

**Territoire D**

12-janv-11

Responsable emploi formation d'une Communauté d'agglomération

**Conseil général**

18-nov-10  
26-nov-10

Chargé de projet, secteur emploi  
Responsable emploi formation

**FEJ**

14-déc-11  
05-sept-11  
29-sept-11  
06-juil-11

Membre du Conseil scientifique  
Membre du Conseil scientifique  
Evaluateur  
Membre du FEJ

## Annexe 11 Exemples de grille d'entretien

### Grille d'entretien auprès des acteurs du Conseil régional

- **Trajectoire personnelle**
  - Avant l'arrivée au Conseil régional
  - Depuis.
  
- **Caractéristique du poste occupé**
  - Quelles sont les missions liées au poste occupé ?
  - Sur quoi êtes-vous attendus ?
  - Quels partenaires et quel type de lien avec les partenaires ?
  
- **Le PQT**
  - Comment en ont-ils eu connaissance ?
  - Pourquoi prendre en charge le PQT ? (Volontariat ? désignation ?)
  - Ont-ils eu connaissance de l'expérimentation ? (évaluation, etc.)
  - Quelles réactions ? (engouement, craintes ...)
  - Vision du PQT en 2007 ? (et aujourd'hui)
  
- **PQT et articulation avec les missions principales**
  - En termes missions
  - De travail effectué
  - De temps nécessaire
  - Quelles pratiques et connaissances nécessaires
  - Comment s'articule cette nouvelle charge avec de chargé de mission ? (complémentarité ? opposition ? pas de changement ?)
  - Quel discours du chef de service sur le PQT (important ? marginal, etc.) du directeur de la DFP ?
  
- **le PQT en pratique**
  - les territoires en PQT : caractéristiques, acteurs ? depuis quand le PQT est lancé ?
  - quelles implications sur ces territoires ? (même implication partout ?)
  - ce qui marche ou pas ? pourquoi ?
  
- **les effets de l'expérimentation**
  - Quand ont-ils eu connaissance de l'intervention d'une évaluation ?
  - Quel intérêt de l'expérimentation
  - De l'évaluation ?

## Grille d'entretien auprès des acteurs locaux

### **Objectif de l'entretien :**

Déterminer les raisons pour lesquelles la CA de PC qui était la plus en vue au début des pactes n'a pas donné lieu à la réalisation d'un PQT.

- **Caractéristiques personnelles**  
Age, emplois occupés, trajectoire.
  
- **Description de la communauté d'agglomération**
  - Caractéristiques socio-éco
  - Besoins (emploi, formation, développement économique)
  
- **Métier actuel**
  - Tâches, missions, publics accueillis ?
  - Quels Liens avec quels acteurs du territoire ?
  
- **Pacte et PQT**
  - Qu'est-ce que le pqt ? le pacte ? quelle différence ?
  - Quel intérêt ?
  - Depuis quand le pacte et le PQT sont lancés ?
  - Sur quelles bases (diagnostic ? ou pas ? Si oui quels besoins sont ressortis ?)
  - Quelles réalisations ? (emploi, formation, développement économique ?)
  - Quels projets ?
  
- **Liens avec Conseil régional**
  - Qui sont les interlocuteurs régionaux ? (délégués territoriaux ? DFP ?)
  - Régularité des échanges ?
  - Depuis quand travaillent-ils ensemble ? (avant, après le PQT ?)
  - Effet du PQT sur ces relations ? (plus, moins ?)
  - Quelle vision des acteurs du Conseil régional ?
  
- **Quelle suite ?**
  - Nouveau pacte ? nouveau diagnostic ?
  - Fin de la contractualisation avec Conseil régional ?
  - Bilan du PQT, du pacte ?

## **Annexe 12 Questionnaire sur le déroulement des expérimentations sociales**

### **Préambule :**

Dans le cadre de la préparation d'une table ronde consacrée à l'évaluation d'expérimentations sociales qui se déroulera le 30 juin prochain aux journées de la Société française de l'évaluation à Nantes, nous réalisons une enquête à caractère exploratoire sur les projets financés par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse.

Que vous soyez porteur de projet ou évaluateur, remplir ce questionnaire en ligne ne vous prendra que quelques minutes (une dizaine de question) et permettra d'apporter des connaissances sur les conditions de réalisation des évaluations. Le questionnaire est anonyme et l'ensemble des participants seront informés des résultats de ce travail.

### **Sur quelle thématique porte l'expérimentation sociale que vous suivez ?**

- Alternance
- ASE - PJJ - Justice
- Culture
- Décrochage scolaire
- Insertion professionnelle
- Logement
- Lutte contre les discriminations
- Micro-crédit
- Mobilité internationale
- Orientation
- Permis de conduire
- Santé
- Engagement des jeunes
- Décrochage universitaire
- Livret de compétences

### **Vous êtes...\*Obligatoire**

- Un porteur de projet
- Un évaluateur

### **Pour les porteurs de projet**

#### **Avant de répondre à l'appel à projet, connaissiez-vous votre évaluateur?**

- Oui
- Non

#### **Avant de répondre à l'appel à projet, aviez-vous déjà travaillé avec lui?**

- Oui
- Non

#### **Avait déjà travaillé ensemble (porteurs de projet)**

- A quand remonte votre dernière coopération?
- (indiquez l'année)

#### **Sur quel type d'action avez-vous été amené à coopérer?**

#### **N'avait jamais travaillé ensemble (porteurs de projet)**

#### **Dans quel cadre avez-vous fait la rencontre de votre évaluateur?**

#### **Par quel intermédiaire avez-vous été mis en relation avec votre évaluateur?**

### Pour les évaluateurs

Avant de répondre à l'appel d'offre connaissiez-vous le porteur de projet?

- Oui
- Non

Avant de répondre à l'appel d'offre aviez-vous déjà travaillé avec le porteur de projet?

- Oui
- Non

*Avait déjà travaillé ensemble (évaluateurs)*

A quand remonte votre dernière coopération? (indiquez l'année)

Sur quel type d'action avez-vous été amené à coopérer?

*N'avait jamais travaillé ensemble (évaluateurs)*

Dans quel cadre avez-vous fait la rencontre de votre évaluateur?

Par quel intermédiaire avez-vous été mis en relation avec votre évaluateur?

### Méthodes

Dans le cadre du projet que vous menez actuellement, quelle(s) méthode(s) d'évaluation a été mise en œuvre?

Dans le cas où vous participeriez actuellement à plusieurs expérimentations, merci d'en choisir une seule pour la suite du questionnaire.

- Entretiens avec les acteurs
- Entretiens avec les publics
- Observations participantes
- Enquête par questionnaire
- Evaluation randomisée
- Analyse de documents
- Autre :

Le choix de la (des) méthode(s) d'évaluation a été...

- ...réalisé par l'évaluateur
- ...été discuté entre l'évaluateur et le porteur de projet
- ...proposé par le porteur de projet
- ...avancé par le Haut-commissariat aux solidarités actives

Ces items ont-ils fait évoluer le projet d'expérimentation?

- Pas du tout
- A la marge
- De façon significative
- Complètement
- Le principe même d'une évaluation
- Le choix de la méthode
- Les interactions entre évaluateurs et porteurs
- Les résultats attendus de l'expérimentation

**Pouvez-vous préciser en quoi?**

**Posture de l'évaluation**

**A quelle fréquence s'organisent les échanges entre porteur de projet et évaluateurs?**

**Comment s'organisent les échanges entre évaluateurs et porteur de projet?**

- Le porteur de projet travaille de son côté. Les évaluateurs n'interviennent pas dans le projet.
- Les évaluateurs font régulièrement part de leurs observations au porteur de projet. Les porteurs de projet en tiennent compte dans le suivi du projet.
- Les observations des évaluateurs n'ont peu d'incidence sur le projet

**Expliquez...**

**Quelle est la durée du projet?**

**Quelle est la durée de l'évaluation?**

**Pouvez-vous donner un montant approximatif du budget total consacré au projet?**

- moins de 100 000€
- entre 100 000€ et 300 000€
- entre 300 000€ et 500 000€
- plus de 500 000€

**Pouvez-vous donner un montant approximatif du budget total consacré à l'évaluation?**

- moins de 100 000€
- entre 100 000€ et 300 000€
- entre 300 000€ et 500 000€
- plus de 500 000€

**Commentaires**

**Quelles difficultés particulières avez-vous rencontré?**

**Avez-vous des remarques et des suggestions?**

**Accepteriez-vous de nous laisser vos coordonnées pour nous permettre de vous rencontrer pour réaliser un entretien?**

- Oui
- Non

**Si oui, merci d'indiquer vos coordonnées:**

Merci !

Votre réponse a été enregistrée.

## Annexe 13 Base de données

n° projet	Porteurs	Structures évaluatrices	Noms des évaluateurs	Durée	Thématique	Lien
10000 Permis	58 projets	TEPP (Univ Evry / Maine / MLV) , Cabinet ASDO Etudes (Eval nationale)	Yannick L'Horty, Emmanuel Duguet, Pascale Petit, Bénédicte Rouland, Yiyi Tao , Loicka Forzy, Christian Laubressac, Sylvain Taboury, Ana Gonzalez		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/spjp.php?exp_thematique=11&amp;exp_porteur_projet=&amp;exp_etat=5&amp;exp_regi on=&amp;exp_type_structure=&amp;page=recherche-exp">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/spjp.php?exp_t hematique=11&amp;exp_porteur_projet=&amp;exp_etat=5&amp;exp_regi on=&amp;exp_type_structure=&amp;page=recherche-exp</a>
AP1_130	Région Rhône-Alpes	Geste	Daniel RIGAUD, Edwige COUREAU-FALQUERHO		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/675">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/675</a>
AP1_006	Centre universitaire Jean-François CHAMPOLLION	CNRS - CERTOP UMR 5044	Sandrine Croty-Bel, Naïma Marengo	33 mois	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/338">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/338</a>
AP1_008	ADSEA28	Cabinet ORATIO Etudes et Conseil	Nicole Mazzella	36 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/339">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/339</a>
AP1_011	L'Etoile- Mission locale de Vitry-le-François	COPAS	Véronique PERSUY	36 mois prév	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/340">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/340</a>
AP1_015	AFTAM Pôle de promotion sociale Ile de France	Kaléido'Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/341">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/341</a>
AP1_016	UIPEC	Service statistique enquête et prospective de l'UIPEC	Nathalie PERICHON, Nelly Maurin		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/342">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/342</a>
AP1_027	Chambre des métiers de la mayenne	Groupe AMNYOS	Olivier Mériaux	27 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/343">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/343</a>
AP1_029	Association LIEN	CEREQ	Gérard Boudesseul , Laurence Lafitte , Céline Vivent		LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/344">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/344</a>
AP1_030	Maison de l'Emploi, de l'Insertion et de la Formation (MIF) du bassin de Rennes (GIF privé)	Décision publique	Alex Lepriol		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/345">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/345</a>
AP1_032	Faculté des métiers	Décision publique	Alex Lepriol		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/346">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/346</a>
AP1_037	Fondation d'Auteuil	CREDOC	Léopold GILLES , Isa ALDEGHI, Audrey CAPRON, Nelly GUISSÉ Christine OLM	31 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/349">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/349</a>
AP1_041	Mission locale des Ulis	CREDOC	Léopold GILLES , Isa ALDEGHI	16 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/350">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/350</a>
AP1_043	Conseil général du Bas-Rhin	CREST-INSEE, Ecole d'Economie de Paris - J-Pal	Bruno CREPON		LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/351">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/351</a>
AP1_054	Fédération Léo Lagrange	Kaléido'Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/352">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/352</a>
AP1_055	Association Foyer pour tous	Université de Rennes - CERIEME (EA 2241)	Michel Dupaquier	21 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/353">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/353</a>
AP1_057	AGROSUP DUJON – Educagri	EDUTER-RECHERCHE	Claire Tourmen, Sébastien Jakubowski, Nathalie Droyer, Carine Rossand		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/354">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/354</a>
AP1_067	Association Entrepreneurs et développement	CREDOC	Audrey CAPRON, Pauline JAUNEAU	36 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/355">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/355</a>
AP1_068	Université Toulouse 3	CEREQ	Philippe Lemistre	46 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/356">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/356</a>
AP1_068	Université de Toulouse 3 + autres sites	CEREQ	Lemistre Philippe	42 mois	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/356">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/356</a>
AP1_074	APCIS	Cabinet Effect if P	François-Olivier MORDOHAY	36 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/357">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/357</a>
AP1_076	UVSQ	Elie Gallon Consultant	Elie Gallon		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/358">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/358</a>
AP1_077	Mission locale du Velay	LERFAS	Isabelle Fenot Hubert Billemont	36 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/359">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/359</a>
AP1_079	Conseil général du Val de Marne	CREDOC	Gilles Léopold , Sophie Lautié		LOGEMENT	
AP1_081	Cité des sciences et de l'industrie	ARMINES	Sébastien Gand, Frédéric Kletz, Nicolas Aubouin		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/361">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/361</a>
AP1_085	URHAI PACA	CABINET PLACE	Nidhal FATTOUMI	36 mois	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/362">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/362</a>

AP1_087	Eurocircle	Kaléido'Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/363">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/363</a>
AP1_088	Ville de Grenoble	CREDOC	Anne LOONES		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/364">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/364</a>
AP1_089	Université du Maine	TEPP (Univ Essonne / Maine / MLV)	Florent Fremigacci, Yannick L'Horty, Loïc du PARQUET, Pascale Petit, Bénédicte Rouland		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/673">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/673</a>
AP1_098	ZUP de CO	PRISME	Jean Roucou, Graciela Padoani David, Fabrice Bodin, Danielle Zay	48 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/365">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/365</a>
AP1_105	Université de Limoges	Cabinet ECARTS	Patrick LAGOUTTE		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/366">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/366</a>
AP1_108	Université de Cergy-Pontoise	Observatoire - Université de Cergy-Pontoise	Thomas BRODATY		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/367">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/367</a>
AP1_111	Université de Rennes	CEREQ	Maurice Baslé	28 mois	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/368">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/368</a>
AP1_112	Conseil National des Missions Locales / ANSA	CREST, DARES, CREDOC	Léopold Gilles	33 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/369">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/369</a>
AP1_117	Résados	CRIP	Patrick COHEN	24 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/370">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/370</a>
AP1_120	BAIP Université de Franche-Comté	CEREQ	Frédéric GROSJEAN, Sophie CAREL, Edith RUEFLY, Aurélie MAZOUIN		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/371">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/371</a>
AP1_121	Université Paul Cézanne d'Aix-Marseille III	GIP-FCIP - Académie Aix-Marseille	Jean- Marc VIDAL		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/372">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/372</a>
AP1_122	Université d'Orléans	Les ateliers du développement			INSERTION PRO.	PROJET ABANDONNE
AP1_131	Service civil international-Région Nord	E2i	VERONIQUE THIEBAUT		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/374">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/374</a>
AP1_135	Université de La Rochelle	Observatoire - Université de La Rochelle	Céline Martinet		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/375">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/375</a>
AP1_136	Université de La Rochelle	Observatoire - Université de La Rochelle	Céline Martinet		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/376">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/376</a>
AP1_138	Université de Perpignan	Université de Perpignan	Blanchard Hervé	36 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/377">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/377</a>
AP1_140	CNAM	Université de Rennes - CERIEME (EA 2241)	Michel DUPAQUIER	36 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/378">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/378</a>
AP1_143	Union Professionnelle Artisanale	Groupe AMNYOS	Olivier Mériaux		ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/379">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/379</a>
AP1_144	Université d'Aix-Marseille I	Observatoire Régional des Métiers	Séverine LANDRIER, Sonia MILLIARD		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/380">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/380</a>
AP1_145	Mission locale du Pays Basque	ETCHARRY	Xavier BAYLAC	28 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/381">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/381</a>
AP1_147	CROUS d'Aix-Marseille	LEST	Philippe MOSSÉ, José ROSE	36 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/382">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/382</a>
AP1_157	Université de la Polynésie française	Université de la Polynésie française	Philippe BACHIMON	24 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/384">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/384</a>
AP1_158	Conseil général du Val de Marne	LERFAS	Aude KERIVEL	36 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/385">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/385</a>
AP1_164	Association Tous Chercheurs ERTE Hippocampe	CEREQ	Laure GAYRAUD , Patrick ROUSSET		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/386">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/386</a>
AP1_167	Région Rhône-Alpes	PLURICITE	Alix de SAINT-ALBIN et Nicolas SUBILEAU		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/387">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/387</a>
AP1_168	Maison de l'Information sur la Formation et l'Emploi Cité des métiers	Laboratoire THEMA - CEREQ Franche Comté	Frédéric GROSJEAN , Sophie CAREL , Aurélie MAZOUIN, Edith RUEFLY		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/388">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/388</a>
AP1_169	URHAI Rhône-Alpes	Groupe AMNYOS	Olivier MERIAUX, Frédéric BERTRAND, Thomas CAPELIER	24 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/389">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/389</a>
AP1_172	Université de Saint-Etienne	Université de Saint-Etienne	Mario-Paul AHUES BLANCHAIT		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/392">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/392</a>
AP1_173	OSONS l'égalité	CREDOC	Anne LOONES		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/393">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/393</a>
AP1_175	Ensemble2générations	ASDO Etudes	Loicka Forzy , Véronique Micout , Christian LAUBRESSAC		LOGEMENT	
AP1_181	Aquitaine Cap Métiers	CEREQ	Laure Gayraud , Cécile Plessard		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/395">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/395</a>
AP1_183	Agence nationale de lutte contre l'illettrisme	CEREQ	Damien BROCHIER	27 mois	REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/396">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/396</a>

AP1_185	Conseil Général de l'Eure et Inspection académique	Auxime	Michel TACHON		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/397">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/397</a>
AP1_187	Mission locale de Bièvre	PLURICITE	Alix de Saint-Albin, Patrick Saunier, Thibaut Desjonquères	24 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/398">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/398</a>
AP1_188	Mission locale de Rennes / Mission locale du Pays de Brest	COPAS	Philippe CORMONT	24 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/676">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/676</a>
AP1_191	RESEAU Lyon 1 Ingénierie	Université Lumière Lyon 2 - Institut de la Communication	Alain GIROD		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/399">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/399</a>
AP1_193	Rectorat de Nantes	Université de Nantes - CREN	Pierre-Yves Bernard, Christophe Michaut, Franck Sanselme		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/400">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/400</a>
AP1_195	ML de l'Agenais de l'Albret et du Confluent	CREDOC	Gilles Léopold, Sophie Lautié, Florence Tith		LOGEMENT	
AP1_197	Université de Grenoble 3	Institut national de recherche pédagogique - ENS Lyon	Jean-Louis Derouet, Arielle Compeyron, Laurent Lima		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/402">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/402</a>
AP1_200	Université de Lille 1 / Université de Lille 3	CEREQ	Marie-Hélène TOUTIN		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/404">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/404</a>
AP1_205	Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie	EDUCONSULT	Yves Beernaert, Magda Kirsch	46 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/405">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/405</a>
AP1_210	Ville de Saint Priest	Cabinet Equation Management	François LECOUTURIER		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/406">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/406</a>
AP1_212	AFEV/Université d'Evry	Cabinet DS&O	Emmanuelle Lévy		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/407">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/407</a>
AP1_213	AFEV	Trajectoires Réflex	Pascal Bavoux, Valérie Pugin	48 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/408">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/408</a>
AP1_215	Mission locale de Nanterre/Université Paris Ouest Nanterre	LISE	Frédéric REY, François SARFATI	28 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/409">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/409</a>
AP1_224	Rectorat de Lille	COPAS	Véronique PERSLUIY		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/410">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/410</a>
AP1_229	Ville d'Achères	Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines	Anne Laure Odent, Sandrine Nicourd		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/411">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/411</a>
AP1_230	France Active	Opus 3	Xavier ROUSSINET		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/412">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/412</a>
AP1_233	Rectorat de Lyon	COPAS	Philippe Cormont		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/679">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/679</a>
AP1_234	Rectorat de Lyon	COPAS	Gilles RIVET	24 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/413">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/413</a>
AP1_237	Région Aquitaine	Université Bordeaux 2 - Centre Emile Durkheim	Cécile Plessard		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/414">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/414</a>
AP1_239	Conseil régional d'Aquitaine	CEREQ	Gérard Boudesseul, Laurence Laffitte, Morgan Peurrel, Céline Vivent	7 mois	LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/416">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/416</a>
AP1_240	Région Aquitaine	Kaléido/Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/417">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/417</a>
AP1_241	UDAF de l'Aisne	PLURICITE	Paul GARCIA (resp structure	36 mois	LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/418">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/418</a>
AP1_247	Rectorat de Nice	PLURICITE	Alain MICHEL (resp structure	24 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/419">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/419</a>
AP1_251	Université d'Angers	Université d'Angers - Laboratoires ESO-CARTA et GRANEM	Pihet Christian, Travers Muriel		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/420">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/420</a>
AP1_253	Bureau d'Information Jeunesse(BIJ) d'Indre et Loire	INJEP	Marie DUMOLLARD, Jean-Pierre HALTER, Gérard MARQUIE		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/421">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/421</a>
AP1_257	Scouts et Guides de France	TEPP (Univ Essonne / Maine / MLV)	Pascale PETIT, Jonathan BOUGARD, Thomas BRODATY, Céline EMOND, Yannick L'HORTY, Loïc du PARQUET		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/422">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/422</a>
AP1_261	Préfecture, Rectorat et Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais	COPAS	Véronique PERSLUIY		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/423">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/423</a>
AP1_263	Mission locale de Beaune	Université de Bourgogne - IREDU CNRS	Jean Bourdon	20 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/424">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/424</a>
AP1_267	Ville de Saint Denis	Consultante HUMERY	Bénédictine de Lataulade	30 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/425">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/425</a>
AP1_269	CNML Union nationale des comités locaux pour le logement autonome des jeunes, et ANSA	CREDOC	Léopold GILLES, Elodie ALBEROLA, Audrey CAPRON, Christelle GRIS, Pauline JAUNEAU, Florence TITH		LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/426">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/426</a>
AP1_274	Rectorat et Universités d'Aix-Marseille	CREDOC	Léopold GILLES, Pauline JAUNEAU, Marianne BRITTON		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/427">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/427</a>
AP1_280	Université de Bourgogne	Université de Bourgogne - IREDA CNRS	Aurélien LECOQ, Bruno SUCHAUT		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/428">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/428</a>

AP1_281	Université La Sorbonne Nouvelle - Paris 3	INJEP	Marie DUMOLLARD, Jean-Pierre HALTER, Angelica TRINCADE-CHADEAU		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/429">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/429</a>
AP1_282	Université d'Angers	Coopérative AVISO		28 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/430">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/430</a>
AP1_285	Ligue de l'enseignement de la Loire	Elie Gallon Consultant	Elie GALLON		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/431">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/431</a>
AP1_290	BGE Atlantique Vendée	Université d'Angers – Laboratoire ESO/CARTA (CNRS)	M. Emmanuel BIOTEAU, Pascal Glémain, Nathalie Schieb-Bienfait, Brigitte Charles-Pauvers, Aline Ribeiro, Pauline Metton, Hamza Toualbia		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/432">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/432</a>
AP1_294	Association Inffolor (excusé)	Groupe AMNYOS	Julie PLASSAT		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/433">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/433</a>
AP1_295	Région Poitou-Charentes	Kaléido'Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/434">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/434</a>
AP1_298	Conseil Général du Nord	Cabinet CRESS	Gilbert Berlioz, Laurent Barbe		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/435">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/435</a>
AP1_299	Entreprendre Ensemble/Mission locale d'agglomération dunkerquoise	E2I, CREDOC	Isa ALDEGHI, Manon BREZAULT, Nathalie BARDAILLE	27 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/436">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/436</a>
AP1_301	CMP Jean Wier - Centre Hospitalier Théophile Roussel	CEREQ	Gérard Boudesseul, Lafitte Laurence		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/437">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/437</a>
AP1_307	Mission locale de Moulins	LERFAS	Isabelle Fenot, Hubert Billemont, Thibault Danteur	34 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/438">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/438</a>
AP1_312	Association Le Temps pour Toit	Cabinet Brigitte Croff Conseil et Associés	Brigitte Croff		LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/439">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/439</a>
AP1_317	AFJ	CREST - CNRS - GRECSTA	Pierre Cahuc, Bruno Crépon, Florent Fremigacci, Philippe Zamora		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/440">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/440</a>
AP1_323	Réseau National des Entreprises pour l'égalité des chances dans l'éducation nationale	Univ Paris Ouest Nanterre La Défense - CREF	Equipe « Crise Ecole Terrains sensibles »		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/441">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/441</a>
AP1_329	ARML Champagne-Ardenne / Mission Locale de Reims	CREDOC	Léopold GILLES, Isa ALDEGHI	24 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/442">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/442</a>
AP1_331	Région Basse-Normandie	CEREQ	Véronique Simon		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/443">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/443</a>
AP1_335	CRJ du Limousin	CEREQ	Amandine Brizio, Benjamin Castets-Fontaine, Cécile Plessard,		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/444">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/444</a>
AP1_336	Université du Maine	TEPP (Univ Evronne / Maine / MLV)	Jekaterina DMITRIJEVA, Yannick L'HORTY, Pascale PETIT	36 mois	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/445">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/445</a>
AP1_339	PEP 78	Groupe AMNYOS, ONZUS	Julie PLASSAT	36 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/446">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/446</a>
AP1_340	UNMFREO	Université de Lille - Institut CUEEP	Trigone Cirel, Gilles Leclercq, Thérèse Levené	24 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/447">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/447</a>
AP1_341	Université Paris-Est Marne-la-Vallée	CEREQ			INSERTION PRO.	PROJET ABANDONNE
AP1_344	Université de Paris 13	Université Paris 13 - CAPAG (service statistique)			INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/449">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/449</a>
AP1_346	Union régionale des Missions locales Rhône-Alpes	Kaléido'Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/450">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/450</a>
AP1_348	GIP Mission locale de l'agglomération de Mancelle	CREDOC	Anne Loones, Audrey Capron	36 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/451">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/451</a>
AP1_353	Rectorat de Créteil	CEREQ	Sophie Divay		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/453">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/453</a>
AP1_354	Académie de Créteil	Ecole d'économie de Paris – J-Pal	Luc Behaghel, Marc Gurgand		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/960">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/960</a>
AP1_356	Rectorat de Créteil	COPAS (Conseils en pratiques et analyses sociales)	Véronique PERSUY		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/455">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/455</a>
AP1_357	Rectorat de Créteil	Kaléido'Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/456">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/456</a>
AP1_359	Mission locale de Marseille / Mission d'insertion de l'éducation nationale	CEREQ	Dominique MAILLARD, Virginie MORA, Pascale ROUAUD, Michel THERY, Patrick VENEAU		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/457">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/457</a>
AP1_364	SOA XIII	Pluricité	Pierre GROUSSON		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/458">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/458</a>
AP1_372	Réseau LIS-RA	Association AIRES	Marie-Françoise CHAUVEAU		LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/459">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/459</a>
AP1_373	GIP FCIP Académie de Rouen	COPAS	Samuel Thyron		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/460">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/460</a>
AP1_374	ADICE	Kaléido'Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/461">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/461</a>

AP1_376	Association l'Escalpe	Kaléido'Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/462">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/462</a>
AP1_377	AFEV	Lab'Urba EA 3282 (UPECréteil)	Jean-Claude Driant, Christine Lelévrier, Jodelle Zetlaoui		LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/463">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/463</a>
AP1_379	Université Lumière Lyon 2	SIGMA - Université de Lyon	Priscille di Vito		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/464">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/464</a>
AP1_384	F.C. des métiers du bâtiment "groupe IDF" / INFA	Cabinet Cairn Ingenierie	Patrick Lechaux, Noémia Marques	18 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/465">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/465</a>
AP1_389	Université de Bretagne Sud	CEREQ	Maurice Baslé, Gérard Podevin, Jean-Marie Dubois	31 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/466">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/466</a>
AP1_389	Université de Bretagne Sud	CEREQ	Maurice Baslé, Gérard Podevin, Jean-Marie Dubois		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/466">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/466</a>
AP1_391	Rectorat de Clermont-Ferrand	CEREQ	Gérard Boudesseul, Laurence Lafitte, Morgan Peuvrel, Céline Vivent, Yvette Grelet		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/467">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/467</a>
AP1_393	ARML Languedoc-Roussillon	Cabinet CIVITO	Bruno CARLON	25 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/468">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/468</a>
AP1_398	CIDJ	INJEP			ALTERNANCE	PROJET ABANDONNE
AP1_399	ARML Midi-Pyrénées	CIRESE	Guy Cauquil, Lucille Gicquel		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/470">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/470</a>
AP1_401	APECITA (l'emploi dans l'agriculture, l'agroalimentaire et l'environnement)	Ecole Nationale de Formation agronomique de Toulouse-Auzeville	Jean-François Marcel, Lucie Ausset		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/471">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/471</a>
AP1_405	Université du Havre	Université du Havre	Bertin Jean-Claude, Gravé Patrick		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/472">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/472</a>
AP1_408	Université du Havre	Agence d'urbanisme de la région du Havre	Jocelyne LEMARCHAND		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/473">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/473</a>
AP1_411	Centres communaux d'action sociale de Besançon	CREDOC	Anne LOONES		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/474">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/474</a>
AP1_412	Mission Locale du Bassin du Grand Besançon	CEREQ-Labo Théma	Sophie Carel, Aurélie MAZOUIN		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/412">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/412</a>
AP1_415	Rectorat d'Aix-Marseille	CEREQ	Frédéric Wacheux	36 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/476">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/476</a>
AP1_426	Université de Paris 13	Université de Paris 13 - CAPAG	Isabelle FERREUX		ORIENTATION	
AP1_427	Rectorat d'Aix-Marseille	Laboratoire Méditerranéen de Sociologie (UMR 7305)	Philippe Vitale		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/478">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/478</a>
AP1_428	Rectorat d'Aix-Marseille	Laboratoire Méditerranéen de Sociologie (UMR 7305)	Sandrine ALLIGIER, Jacques BOUTEILLER, Renaud CORNAND	36 mois	ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/479">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/479</a>
AP1_430	Ville de Vienne	PLURICITE	Thibaut DESJONQUERES		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/480">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/480</a>
AP1_434	UR de la Ligue de l'enseignement Midi-Pyrénées	Université de Toulouse - Cent. Rech. en éducation	Gwénaél LEFEUVRE, Joël CLANET, Jean-François MARCEL, Véronique BORDES, Laurent TALBOT	24 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/481">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/481</a>
AP1_438	Rectorat de Nancy-Metz	Université de Nancy - 2L25 et GREE	HERVÉ LHOTEL, YANNICK MARCYAN	24 mois	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/482">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/482</a>
AP1_440	FRATELI	Ecole d'Economie de Paris, CREST, J-PAL	Luc Behaghel, Julien Grenet, Elise Pesonel, Roland Rathelot		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/483">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/483</a>
AP1_443	CREPS / DRDIS de Nantes	Kaléido'Scop	Coopérative		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/484">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/484</a>
AP1_444	Association Don Bosco	CATALYS Conseil	Alain JAUNAL	24 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/485">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/485</a>
AP1_447	Université de Poitiers	Les ateliers du développement	Jean-Paul Freycon		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/486">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/486</a>
AP1_448	Université de Poitiers	Université de Poitiers - Facultés des sciences économiques	Liliane BONNAL	12 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/487">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/487</a>
AP1_450	Université de Poitiers	Université de Poitiers - GRESCO	Isabelle Prat		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/489">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/489</a>
AP1_451	Université de Poitiers	Les ateliers du développement	Philippe BREGGON, Jean-Paul FREYCON	28 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/491">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/491</a>
AP1_452	Région Centre	CEREQ	Gérard Boudesseul, Céline Vivent, Cyril Cinaud		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/493">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/493</a>
AP1_454	Région Centre	CEREQ	Amandine Brizio, Benjamin Castets-Fontaine, Cécile Plessard		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/494">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/494</a>
AP1_455	Conseil régional du Centre	CEREQ	Gérard Boudesseul, Céline Vivent		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/495">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/495</a>

AP1_456	Communauté Urbaine d'Arras	Multicité	Michel Bouchaert, Emmanuelle Wattier, consultants		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/496">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/496</a>
AP1_457	Mission locale de Toulouse/Mission locale de Haute Garonne	CREDOC	Elodie Albérota , Sophie Lautié, Tith Florence	36 mois	ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/497">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/497</a>
AP1_462	Université de Metz	Université de Poitiers - Facultés des sciences économiques	Liliane BONNAL	34 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/498">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/498</a>
AP1_463	Réussir moi aussi	IEP d'Aix-en-Provence - PROPEDIA	Roger DUTOIT		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/499">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/499</a>
AP1_464	Réussir moi aussi	TEPP (Univ Essonne / Maine / MLV)	Yannick L'Horty, Emmanuel Duguet, Pascale Petit		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/500">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/500</a>
AP1_475	GIP Grigny	TEPP (Univ Essonne / Maine / MLV)	Yannick L'Horty, Emmanuel Duguet, Pascale Petit, Emmanuel Quenson, Solène COURSAGET		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/501">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/501</a>
AP1_477	UPMC, Service Formation continue	Université de Nancy 2 - LISEC équipe ATIP (EA 2310)	Isabelle Houot, Nathalie Lavielle-Gutnik, Hugues Lenoir, Maël Loquais		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/502">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/502</a>
AP1_478	Université Paris-Est Marne-la-Vallée	CEREQ	Frédéric Wacheux		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/503">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/503</a>
AP1_485	CNAM Languedoc Roussillon	CEREQ - CAR de Montpellier	Frédéric Wacheux	18 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/506">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/506</a>
AP1_486	Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines	GIP FCIP VERSAILLES, Université Paris XI, CNAM	Georges Michallesco	27 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/507">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/507</a>
AP1_487	Association martiniquaise de formation continue supérieure	Philippe Villard	Philippe Villard	3 mois ?	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/508">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/508</a>
AP1_488	Université d'Aix-Marseille 3	GIP FCIP - Académie Aix-Marseille	M. ROBERT	28 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/509">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/509</a>
AP1_490	CROUS Orléans Tour	Université de Poitiers - Facultés des sciences économiques	Liliane BONNAL	24 mois	DECROCHAGE UNIV.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/510">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/510</a>
AP1_492	Mairie de Paris	CREDOC	Isa Aldeghi, Léopold Gilles		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/511">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/511</a>
AP1_494	Rectorat de Basse Normandie	CEREQ	Gérard Boudesseul, Yvette Grelet, Céline Vivent, Morgan Peuvrel		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/512">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/512</a>
AP1_495	CR Poitou Charentes	0	Stéphane Mabon		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/739">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/739</a>
AP2_003 ; 011 ; 044 ; 167	MDA 22	Eric Le Grand Consultant	Eric Le Grand Consultant		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/513">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/513</a>
AP2_005	Luciol	GIP FCIP de Bourgogne	Mehdi BEAUXIS-AUSSALET		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/514">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/514</a>
AP2_007	Mission locale Tourcoing	COPAS	Binh DÔ-COULOT	36 mois	LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/515">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/515</a>
AP2_030	CRUI de Corse	Elie Gallon Consultant	Elie Gallon Consultant		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/760">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/760</a>
AP2_050	Mission locale Coeur d'Hérault	ORS Languedoc-Roussillon	Inca RUIZ	24 mois	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/761">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/761</a>
AP2_057	Comité étude information drogue	Centre Emile Durkheim - LAPSAC	Jean-Michel Delille		LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/518">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/518</a>
AP2_058	CCAS de Nice	EPISUD	Franck LE DUFF		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/763">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/763</a>
AP2_059	Vitré Communauté	Université d'Angers CARTA	Valérie Billaudeau		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/764">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/764</a>
AP2_060	ARML Bourgogne	Fernando BERTOLOTTO	Fernando BERTOLOTTO		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/519">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/519</a>
AP2_067	UR Pact-Arim / CRESS Aquitaine	PLACE, Université Victor Segalen Bordeaux 2	Francis Pougnet	48 mois	LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/766">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/766</a>
AP2_076	MDEF de Sénéart	CREST - GRECSTA	Simon Beck, Bruno Crépon, Julie Pernaudet, Lucile Romnaello		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/767">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/767</a>
AP2_077	Mission locale départementale Lot	GRES MEDIATION (ICONEMEDIATION) SANTE	Catherine FABRE		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/768">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/768</a>
AP2_078	ADAGES	PRISM	François Fierro		LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/520">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/520</a>
AP2_084	CEREQ (les parties expérimentation et évaluation de ce projet constituent un ensemble intégré)	CEREQ (les parties expérimentation et évaluation de ce projet constituent un ensemble intégré)	Lydie Chaintreuil, Thomas Couppié, Dominique Epiphane et Emmanuel Sulzer		LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/521">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/521</a>
AP2_086	ARML Limousin	CREDOC	Isabelle VAN DE WALLE , Marianne BRITTON , Lucie BRICE , Xavier MORDRET		LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/522">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/522</a>
AP2_088	Association Ornaise pour le logement temporaire des jeunes	LERFAS	Aude Kerivel		LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/779">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/779</a>

AP2_091	Centre d'Économie de la Sorbonne (les parties expérimentation et évaluation de ce projet constituent un ensemble intégré)	Centre d'Économie de la Sorbonne (les parties expérimentation et évaluation de ce projet constituent un ensemble intégré)	Clémence Berson	LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/811">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/811</a>
AP2_097	Groupe Carrefour	J-Pal Ecole d'économie de Paris		LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/523">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/523</a>
AP2_101	ANPAA 81	Mission possible	François Cathelineau	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/772">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/772</a>
AP2_104	ESSEC	INJEP	Gérard MARQUIE , Agathe DIRANI, Marie DUMOLLARD, Jean-Pierre HALTER, Gérard MARQUIE	LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/780">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/780</a>
AP2_108	IREPS Champagne Ardenne	Foudrignier formation conseil	Marc FOURDRIGNIER	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/524">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/524</a>
AP2_112	CORIF	Université de Lille 1 - CLERSE	Nicole Gadrey	LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/525">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/525</a>
AP2_118	Mission locale de la Moyenne Garonne	LERFAS	Hubert BILLEMONT	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/773">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/773</a>
AP2_121	APSA 30	CODES 30		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/781">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/781</a>
AP2_129	CRIJ de BRETAGNE	IREPS Bretagne	Yves Costiou, Sonia Vergniory	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/526">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/526</a>
AP2_133	Centre de la Gabrielle-Mutualité	Acsantis	Dominique DEPINOY	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/774">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/774</a>
AP2_134	CODES 30	IREPS Languedoc-Roussillon	Antonia Dandé	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/775">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/775</a>
AP2_140	Tremplin	GRECSTA	Jean-François Mignot, Louis-André Vallet	LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/527">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/527</a>
AP2_141	Conseil général de Seine-Saint-Denis	Planète publique		LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/776">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/776</a>
AP2_149	Ville de Rennes	AIRDDS Bretagne	Dubois Dominique	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/528">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/528</a>
AP2_155	FJT Tulle	PLURICITE	Nicolas Subileau, Nicolas Hervieu	LOGEMENT	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/529">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/529</a>
AP2_170	VILATIS	HOMMES Capital & développement		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/777">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/777</a>
AP2_176	Ville de Besançon et son CCAS	Observatoire Régional de Santé de Franche-Comté	Nicolas DROIN	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/782">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/782</a>
AP2_185	AIRDDS-CIRDD Bretagne	Observatoire français des drogues et des toxicomanies	Cristina DIAZ GOMEZ, Marcus NGANTCHA	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/531">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/531</a>
AP2_201	CRES Languedoc-Roussillon	ORS Languedoc-Roussillon	Jean-Pierre Daurès	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/532">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/532</a>
AP2_206	MDA de la Corrèze	Mission possible		SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/778">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/778</a>
AP2_208	Starting-Block	EHESP	Jahmich SIMON	LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/533">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/533</a>
AP2_209	ENS Ulm	Ecole d'Économie de Paris	François Bourguignon	LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/534">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/534</a>
AP2_223	Mozac RH	INTEO-Innovation Territoriale	Julie Tixier , Eric Campoy , Géraldine Galindo , Olivier MARCISSET	LUTTE DISCRIMINATIONS	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/535">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/535</a>
AP3_003	Sport dans la Ville	Espace Inter Initiatives (E2i)	Nathalie Bardaille, Laetitia Lamarcq	ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/783">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/783</a>
AP3_007	Centre d'information Jeunesse de Charente	Bureau de sociologie appliquée	Boris TERUEL	ENGAGEMENT JEUNES	
AP3_021	FACE Pyrénées-Atlantiques	Université Bordeaux 2	Evelyne Barthou	ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/785">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/785</a>
AP3_038	ANIMAFAC	ASDO Etudes	Christian Laubressac, Véronique Micout	ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/802">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/802</a>
AP3_039	Rectorat de Limoges - GIP FCIP	Ecarts	Véronique JUVENTY	ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/786">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/786</a>
AP3_048	Lunes et l'Autre	CREDOC	Isabelle VAN DE WALLE , Marianne BRITON , Lucie BRICE , Xavier MORDRET	ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/787">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/787</a>
AP3_064	International développement système	COPAS		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/788">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/788</a>
AP3_065	La Maison de Courcelles	ISCRA	Jean-Marie Bataille	ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/789">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/789</a>

AP3_070	URHAI Rhône-Alpes	Trajectoires Groupe REFLEX	Pascal Bavoux, Valérie Pugin		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/790">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/790</a>
AP3_072	D'Ecouvres Verte	Euro-CIDES	Dominique ANTONY		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/791">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/791</a>
AP3_077	MEDEF Bas-Rhin	CEREQ	Jacques TRAUTMANN		ORIENTATION	
AP3_080	Association nationale des compagnons bâtisseurs	IDEA Recherche	Philippe MARTIN		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/803">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/803</a>
AP3_081	Centre de formation professionnelle et de promotion agricoles de Melle - Deux Sèvres	LIRDEF (Laboratoire Interdisciplinaire de recherche en didactique éducation et formation - EA 3749)	Sabrina Dahache		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/793">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/793</a>
AP3_085	Ville d'Aubervilliers	Oratio Études et Conseil	Nicole Mazzella		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/794">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/794</a>
AP3_093	Conseil Général du Bas-Rhin	Université de Strasbourg	Jacques TRAUTMANN		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/795">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/795</a>
AP3_117	FACE Hérault	Opus 3	XAVIER ROUSSINET		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/796">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/796</a>
AP3_119	Les Francas du Pas-de-Calais	FR Consultants, Sostén Projets, ID&ES	François Rousseau		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/804">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/804</a>
AP3_129	Union Nationale de l'Enseignement technique privé	Elle Gallon Consultant	Elle Gallon		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/805">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/805</a>
AP3_133	IMS-Entreprendre pour la Cité	PLURICITE	Alix de Saint-Albin, Pierre Grousseau		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/797">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/797</a>
AP3_134	EGALITERE (coopérative sociale en expertises)	PRISM	François Fierro		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/798">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/798</a>
AP3_135	Ligue de l'enseignement	Université de Poitiers GRESO EA 3815	Gilles MOREAU, Etienne DOUAT, Isabelle PRAT		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/799">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/799</a>
AP3_136	Réseau National des Juniors Associations	Vincenzo CICHELLI, Olivier Galland	Olivier GALLAND, Vincenzo CICHELLI, Jasmina STEVANOVIC		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/806">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/806</a>
AP3_140	Conseil Général de Seine-Saint-Denis	Université Paris Ouest Nanterre La Défense	Verena Aebischer		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/800">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/800</a>
AP3_153	Ville de Bobigny	Université Paris 13, IRIS	Daniel Verba, Cécile Offroy, Anne Olivier		ENGAGEMENT JEUNES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/801">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/801</a>
AP4_040	Ville de Châtillon	Centre Maurice Halbwachs (UMR 8097)	Louis JESU, Vincent BURCKEL	10 mois	CULTURE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1061">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1061</a>
AP4_046	Union REMPART	E2i			CULTURE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1062">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1062</a>
AP4_046	Union Rempart	E2i		36 mois prévu	CULTURE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1062">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1062</a>
AP4_103	FACE Grand Toulouse	La Maison de l'Initiative			CULTURE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1057">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1057</a>
AP4_137	Association Chroma/Zebrook	Vérés Consultants	Françoise ENEL	27 mois	CULTURE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1058">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1058</a>
AP4_141	ART'DOLESCENCE	Atelier de Recherche en Sciences sociales		36 mois prévu	CULTURE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1059">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1059</a>
AP4_172	Rencontres d'Arles	Université d'Avignon	Jean-Christophe Vilatte, Hana Gottesdiener, Camille Moulinier	24 mois ?	CULTURE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1060">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1060</a>
APDIESES	Crédit municipal de Nantes	FIMOSOL - Ecole sup des sciences commerciales				
APDIESES	Conseil général de l'essonne	CEE				<u>projet abandonné</u>
APDIESES	PLUE - cergy	CREDOC			INSERTION PRO.	
APDIESES	MDE - Dunkerque	CREDOC			INSERTION PRO.	
APDIESES	Conseil général de la Meuse					
APDIESES	Pôle de compétitivité de St-Nazaire, Asso BOSCOF	Université de Poitiers - Facultés des sciences économiques				
APDIESES	Conseil régional IDF	CEE				
APDIESES	Fondation des caisses d'épargne pour la solidarité					
APDIESES	Agence nationale de lutte contre l'illettrisme					

APDIESES	CRESCO, FNARS	CRIF Formation-Conseil				
APDIESES	SCOP CESAME	Université de Champagne Ardennes				
APDIESES	COOPANAME					
APDIESES	Mission locale Rhône Sud-Est	MRIE, Mission locale, Zuni				
APDIESES	CCAS Grenoble	Ecole d'Economie de Paris				
APDIESES	Université Marne-la-vallée	TEPP, CEE				
APDIESES	ODENORE	IEP Grenoble				
APDIESES	CPAM Lille	Université Dauphine, IRDES				
APDIESES	Comité national de liaison des centres de santé	IRDES				
APDIESES	CHU Montpellier	CHU Montpellier				
APDIESES	Union régionale des caisses d'assurance maladie	Université Grenoble - URCAM, Centre de Recherches Economiques sur les Politiques Publiques en Economie de Marché				
APDIESES	CETAF	CETAF, CHU Clermont Ferrand				
APDIESES	Groupement Régional de Santé Publique de la région Centre					
APDIESES	Groupement Régional de Santé Publique de la région Provence Alpes Côte d'Azur					
APDIESES	association de gestion des centres de santé de Grenoble AGECSA					
APDIESES	Union mutualiste Languedoc mutualité	INSERM - UR024				
APDIESES	ANDES					
APDIESES	Association des cités du secours catholique)	CRIDA, LISE				
APDIESES_01	Association ACTENSES	Ecole d'Economie de Paris - J-PAL	Luc Behaghel, Vera Chiodi, Marc Gurgand		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/942">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/942</a>
APDIESES_03	Boutiques des Rives de Seine et Maison de l'Emploi de Nanterre	O			INSERTION PRO.	
APDIESES_04	Conseil général du Val d'Oise	CREAHI	Patricia FIACRE		ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/946">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/946</a>
APDIESES_05	Ecole de la deuxième chance de Paris	Ecole d'Economie de Paris - J-Pal			INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/538">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/538</a>
APDIESES_06	IEP Paris	IEP Paris			INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/539">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/539</a>
APDIESES_07	La MANU	Entre les lignes			INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/540">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/540</a>
APDIESES_09	Mission locale de Tulle	CNRS GRECSTA, J-PAL	Bruno Crépon, Marc Gurgand, Thomas Le Barbanchon, Roland Rathelot, Philippe Zamora	48 mois (?)	ALTERNANCE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/920">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/920</a>
APDIESES_10	Mission locale du Pays basque	CIRAP-ENAP	Sylvie Châles-Courtine		ASE-PJJ	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/542">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/542</a>
APDIESES_11	Rectorat de Créteil	Ecole d'Economie de Paris - J-PAL	Francesco Avvisati, Marc Gurgand, Nina Guyon, Eric Maurin		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/949">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/949</a>
APDOM1_017	Rectorat de la Réunion	Cabinet NEO			MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/548">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/548</a>
APDOM1_02	VITRY-ORESTE Carol	Rectorat	Pascal CHABERNAUD	17 mois	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/543">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/543</a>
APDOM1_026	Rectorat de la Martinique	Agence européenne Europe Education France	Christine DELPHIN		MOBILITE INTERNATIONALE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/680">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/680</a>
APDOM1_036	Conseil territorial de Saint-Pierre-et-Miquelon	ETCHARRY			MOBILITE INTERNATIONALE	PROJET ABANDONNE

APDOM1_04	AMAFAR EPE	Université de la Réunion - C.I.R.C.I.	GISÈLE RIZZO	DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/544">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/544</a>
APDOM1_042	ADER Guyane	Cyril Labous (Psychologue clinicien au CHU de Brest)	Cyril Labous	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/550">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/550</a>
APDOM1_07	LEGTA Guadeloupe	CAHETEL Consulting		10 mois DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/545">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/545</a>
APDOM1_08	Fédération des associations rurales de la Réunion	Authentik développement		27 mois DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/546">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/546</a>
APDOM1_10	L'Union des couveuses d'entreprises	POLLEN CONSEIL	Hugues JURICIC	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/547">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/547</a>
APDOM1_25	ALOA FORMATION	ECD Antilles		DECROCHAGE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/549">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/549</a>
APDOM1_45	Espace d'entraide et de développement d'activités (Edéa)	TJB ECOCONSEIL	Teddy JEAN-BAPTISTE , Gilles JOSEPH	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/551">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/551</a>
APDOM2_02	Fédération des Œuvres Laïques de la Martinique	EUREVAL	Karine SAGE, Agathe DEVAUX, Vincent CABY	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1234">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1234</a>
APDOM2_044	Tama	EUREVAL	Amandine GREGOT, Karine SAGE, Eric MONNIER	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/937">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/937</a>
APDOM2_057	ADER Guyane	Université du Québec à Montréal	Michel Tousignant	SANTE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/939">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/939</a>
APDOM2_07	Direction de l'enseignement primaire de la Polynésie française	Université de Nantes		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/931">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/931</a>
APDOM2_12	Unité de Développement des Premiers Secours de la Guadeloupe	ECD Antilles		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1235">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1235</a>
APDOM2_24	Mission d'insertion des Jeunes de la province Sud	Sodie pacific	Nicolas CAUCHY	18 mois REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1208">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1208</a>
APDOM2_28	Association de lutte contre l'échec scolaire	TJB Ecoconseil	Teddy JEAN-BAPTISTE	REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1236">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1236</a>
APDOM2_32	Groupement d'Intérêt Public Formation Continue Insertion Professionnelle Guyane	Institut d'enseignement supérieur de la Guyane		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1211">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1211</a>
APDOM2_33	Réunion Situation	Etudes ethnosociologiques de l'Océan indien		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1210">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1210</a>
APDOM2_36	Agence nationale de lutte contre l'illettrisme	EUREVAL		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1237">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1237</a>
APDOM2_40	Groupement d'Intérêt Public Formation Continue Insertion Professionnelle La Réunion	Cabinet NEO		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1238">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1238</a>
APDOM2_48	Activité Conseil-BGE	POLLEN CONSEIL		INSERTION PRO.	
APDOM2_62	FACE Martinique	PENNEC Etudes Conseils		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1241">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1241</a>
APDOM3_4	Université de la Polynésie Française	POLLEN CONSEIL		INSERTION PRO.	
APLC	23 projets + 10	DEPP, ASDO Etudes Eval Nationale	F. Alluin, S. Jégo , Loïcka Forzy, Christian Laubressac, Sandra Caron, Ana Gonzalez	LIVRET COMPETENCES	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/862">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/862</a>
APQT_1	Mission locale du Lunnevilleois	Itininerre Conseil	François LÉCOUTURIER	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/829">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/829</a>
APQT_2	ULMIC Haut Briey	Itininerre Conseil	Elise CROVELLA	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/830">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/830</a>
APQT_3	Jeunes et Cité	Itininerre Conseil	Elise CROVELLA	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/831">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/831</a>
APQT_4	Lycée professionnel Pierre Mendès France	Itininerre Conseil	Romain SEIGNEUR	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/832">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/832</a>
APQT_5	Nos quartiers ont des talents	Itininerre Conseil	Romain SEIGNEUR	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/833">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/833</a>
APQT_6	Mission locale minolvoise	Itininerre Conseil	Elise CROVELLA	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/834">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/834</a>
APQT_7	Agir par la valorisation des emplois et des compétences	Itininerre Conseil	Elise CROVELLA	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/835">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/835</a>
APQT_8	Conseil général du Morbihan	Cabinet CIVITO	Bruno CARLON	INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/827">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/827</a>
APSCO1_1 --> APSCO1_23	23 projets dans 23 académies et 60 établissements	Cabinet Geste (Eval nationale)	Edwige COUREAU-FALQUERHO	REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/49">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/49</a>

APSCO2_11 ; 14 ; 21 ; 23 ; 32 ; 34	6 projets	CEREQ Eval Nationale	Christine FOURNIER, Agnes LEGAY		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1015">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1015</a>
APSCO3	Esprit d'Entreprendre. 28 projets	CREDOC	Nelly GUISSÉ, Léopold GILLES	24 mois	REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1089">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1089</a>
APSCO4_11	Rectorat de VERSAILLES	Université de Rennes 2			REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1161">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1161</a>
APSCO4_12	Inspection académique de la Sarthe	LERFAS			REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1162">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1162</a>
APSCO4_15	Association Plus Fort	Acrodef Consultants			REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1063">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1063</a>
APSCO4_20	France Médiation	Fondation Nationale de Sciences Politiques - LIEPP			REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1166">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1166</a>
APSCO4_4	Association pour la Communication Non-Violente	Université de Rennes 2			REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1164">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1164</a>
APSCO4_9	Inspection académique et CG de Seine-saint-Denis	Université Paris Est Créteil - CIRCEFT			REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1165">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1165</a>
HAP_01	Rectorat de Créteil	Ecole d'Economie de Paris - J-PAL	Luc Behaghel, Clément de Chaisemartin, Axelle Charpentier, Marc Gurgand		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/603">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/603</a>
HAP_010	Université Paris 8	Laboratoire Paragraphe EA349			REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1041">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1041</a>
HAP_011	Agir pour l'école	DEPP, Laboratoire EMC - Lyon 2, IREDU - Université de Bourgogne	Thierry Rocher, Bruno Suchaut, Jean Ecalle		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1048">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1048</a>
HAP_014	Insertion Professionnelle par les Métiers de la Défense	POLLEN CONSEIL			INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1218">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1218</a>
HAP_015	Mission Locale Est	RDZA			INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1217">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1217</a>
HAP_016	COMSMA	EUREVAL			REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1219">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1219</a>
HAP_02	APFEE	Ecole d'Economie de Paris - J-PAL, ACADIE / AURES Groupe Reflex	Dominique GOUX, Marc GURGAN, Eric MAURIN, Stéphanie MOREL, Marc DEPRIESTER, Jeanne MOENECLAËY, Claire BEAUPARLANT, Angeline PETITGAS		REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/604">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/604</a>
HAP_03	Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE)	Ecole d'Economie de Paris - J-Pal	Bruno Crépon, Esther Duflo, Elise Huillery, William Parienté, Juliette Seban		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/605">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/605</a>
HAP_041 --> 049	9 projets	ASDO Etudes (Eval nationale)			CULTURE	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1128">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1128</a>
HAP_06	Association Nationales des Groupements de Créateurs	CNRS GRECSTA - J-Pal			INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/849">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/849</a>
HAP_09	Rectorat de Versailles	Ecole d'Economie de Paris - J-PAL	Dominique Goux		ORIENTATION	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/848">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/848</a>
HAP1	internat d'excellence de Sourdon	Ecole d'Economie de Paris - J-PAL			REUSSITE SCO.	
HAP8_01 --> 13	Cité scolaire André Honnorat	Eval nationale			REUSSITE SCO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1174">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1174</a>
RCA-JD	Association pour l'Emploi des Cadres (APEC) partenaire Pole emploi (6 sites)	CEREQ - Université de Grenoble (Eval nationale)	Isabelle BORRAS		INSERTION PRO.	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1170">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1170</a>
RCA-ML	82 ML	Ecole d'Economie de Paris - J-PAL, CREDOC Eval nationale	Romain Aeberhardt, Vera Chiodi, Bruno Crépon, Mathilde Gaini, Augustin Vicard		RCA	<a href="http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1169">http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/1169</a>

[http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/spip.php?exp\\_thematique=11&exp\\_porteur\\_projet=&exp\\_etat=5&exp\\_region=&exp\\_type\\_structure=&page=recherche-exp](http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/spip.php?exp_thematique=11&exp_porteur_projet=&exp_etat=5&exp_region=&exp_type_structure=&page=recherche-exp)

## TABLE DES ENCADRES

Encadré 1	Trois figures de la planification et de la rationalisation des choix budgétaires.....	46
Encadré 2	Procédure en 7 phases pour la rationalisation des choix budgétaires (RCB).....	48
Encadré 3	Bernard Perret, parcours d'un fondateur de la Société française de l'évaluation .....	68
Encadré 4	Les critiques adressées au dispositif interministériel d'évaluation des politiques publiques .....	76
Encadré 5	La Société française de l'évaluation, un lieu réunissant des acteurs aux horizons variés .....	82
Encadré 6	L'effet Hawthorne, un biais propre au traitement.....	107
Encadré 7	Le Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-Pal).....	112
Encadré 8	Judith Guéron et la Manpower Demonstration Research Corporation (MDRC) ....	115
Encadré 9	Distinctions et récompenses reçues par Esther Duflo entre 2003 et 2012.....	127
Encadré 10	Composition du comité d'évaluation du RSA .....	134
Encadré 11	L'expérimentation sociale pour le Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté .....	135
Encadré 12	Le processus de sélection des candidatures suite à l'appel à projets « expérimentations sociales » .....	231
Encadré 13	La décentralisation de la formation professionnelle aux Conseils régionaux .....	293
Encadré 14	Marc Gurgand, une figure d'expertise en matière d'expérimentation sociale.....	386



## TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1	Procédures de sélection des projets par le FEJ avant et après 2010 .....	175
Figure 2	Nombre de porteurs en fonction du nombre de portages réalisés.....	196
Figure 3	Nombre de structures d'évaluation en fonction du nombre d'évaluations réalisées	198
Figure 4	Nombre d'évaluations par structures pluri-évaluatrice et thématiques.....	211
Figure 5	La territorialisation en Île-de-France à partir de 1995, au sein de la Direction développement économique et formation professionnelle (DDEFP) .....	304
Figure 6	Rattachement de la Mission territoriale pour l'emploi au Directeur de la Direction développement économique, emploi et formation professionnelle .....	309
Figure 7	La territorialisation intégrée à la Direction développement économique et emploi (DDEE) .....	311
Figure 8	Structure du pacte pour l'emploi, la formation et le développement économique...	324
Figure 9	Sphères de compétences des directions régionales à la formation professionnelle (DFP) et au développement économique et à l'emploi (DDEE) .....	324
Figure 10	Frise chronologique des appels à projets du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse .....	371



## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Effet de la mallette des parents sur les absences et les comportements des élèves : «Moins d'absences, moins de sanctions et plus de récompenses dans les classes tests en fin d'année ».....	22
Tableau 2	Fonds d'expérimentation pour la jeunesse : budget prévisionnel 2009-2013 (arrondis, en milliers d'€) .....	96
Tableau 3	Récapitulatif de la périodisation présentée .....	109
Tableau 4	Présence de personnalités politiques, scientifiques et administratives aux colloques et manifestations consacrés aux expérimentations sociales .....	128
Tableau 5	Description des budgets engagés dans les projets par type d'évaluation menée (en €)... .....	164
Tableau 6	Présentation des projets d'expérimentations recensés en fonction du type d'évaluation .....	165
Tableau 7	Répartition des portages de projet par types de porteurs et types d'évaluations..... .....	167
Tableau 8	Répartition des évaluations par type de structure et par type d'évaluation réalisée..... .....	170
Tableau 9	Répartition des évaluations « nationales » par type d'évaluateur.....	171
Tableau 10	Distribution des structures pluri-évaluatrices et des évaluations réalisées par sous- catégories .....	199
Tableau 11	Représentation synoptique des tensions vécues entre le monde académique et celui de l'expertise.....	273



# TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION</b>	<b>15</b>
Qu'est-ce qu'une expérimentation sociale ? L'exemple de la « mallette des parents »	19
Le dispositif de la mallette des parents	19
L'évaluation du dispositif	20
Généralisation et suites du dispositif	23
Appréhender l'expertise dans l'action publique	26
Questionnements de recherche	30
Méthodologie de l'enquête	31
Une enquête réalisée auprès du Conseil régional d'Île-de-France	31
Une enquête sur les évaluateurs d'expérimentation sociale	34
Plan de la thèse	37
<b>PARTIE 1 L' « EXPERIMENTATION SOCIALE »</b>	<b>41</b>
<b>Chapitre 1 L'expérimentation sociale dans l'évaluation des politiques publiques en France</b>	<b>43</b>
1. Les prémices de l'évaluation des politiques publiques : remettre en question les décisions publiques	45
1. 1. De la réforme administrative à l'évaluation des politiques publiques	45
1. 1. 1. La rationalisation des choix budgétaires	45
1. 1. 2. La RCB comme réforme de l'État portée par Jacques Chaban-Delmas	50
1. 1. 3. L'échec de la RCB, un tremplin pour l'évaluation des politiques publiques	51
1. 2. À la recherche de l'évaluation des politiques publiques	55
1. 2. 1. L'évaluation gestionnaire du rapport Deleau	55
1. 2. 2. L'évaluation démocratique du rapport Viveret	57
L'évaluation comme contre-pouvoir	57
L'évaluation des politiques publiques et le Renouveau du service public prôné par Michel Rocard	61

2. L'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques _____	63
2. 1. Le premier dispositif national d'évaluation _____	63
2. 2. La construction d'une « évaluation à la française » : l'évaluation pluraliste _____	65
2. 3. Le développement de l'évaluation au niveau infranational _____	71
2. 4. La refondation et la fin du dispositif interministériel à la fin des années 1990 _	75
2. 5. La Loi organique relative aux lois de finances _____	78
2. 6. La Société française de l'évaluation _____	81
3. Les « expérimentations sociales » et l'évaluation <i>in itinere</i> des politiques publiques __	84
3. 1. Du Haut-commissariat aux solidarités actives contre la pauvreté (2007-2009)... 85	
3. 1. 1. Un Haut-commissaire pour mettre en œuvre le revenu de solidarité active	85
3. 1. 2. « Haut-commissaire » : construction d'une figure apolitique _____	87
3. 1. 3. Le premier appel à projets d'expérimentations sociales _____	89
3. 2. ... au Haut-commissariat à la jeunesse et au Fonds d'expérimentation pour la	
jeunesse (2009-2013) _____	91
4. Conclusion du chapitre _____	97
<b>Chapitre 2 Expérimentations sociales _____</b>	<b>99</b>
1. Retour sur l'histoire anglo-saxonne de l' « expérimentation sociale » _____	102
1. 1. De la terre à l'humain, les origines des expérimentations sociales _____	103
1. 1. 1. Les années 1920 et les expériences agricoles britanniques _____	104
1. 1. 2. L'utilisation de l'affectation aléatoire en médecine _____	105
1. 1. 3. Les expériences « sociales » américaines de la deuxième moitié du XX <sup>ème</sup>	
siècle _____	106
1. 2. Les récentes expériences de terrain _____	107
1. 3. L'expérimentation (sociale) et l'assignation aléatoire _____	109
1. 4. Périodisation <i>versus</i> catégorisation des expériences de terrain _____	112
2. L'émergence de l'expérimentation sociale en France : une succession de moments	116
2. 1. Moments législatifs français _____	117
2. 1. 1. L' « expérimentation normative » _____	117
2. 1. 2. Le cheminement législatif de l'expérimentation en France _____	118
2. 1. 3. La « loi expérimentale » _____	119
2. 1. 4. Les collectivités territoriales : expérimentateurs à part entière ou terrain	
d'expérimentation de l'État ? _____	121

2. 2. Moments scientifiques internationaux _____	123
2. 2. 1. L'expérimentation par assignation aléatoire présentée comme un « gold standard » _____	123
2. 2. 2. La reconnaissance internationale d'une élite scientifique _____	126
2. 2. 3. La science à pied d'œuvre _____	129
2. 2. 4. L'expérimentation par assignation aléatoire, l'expérimentation sociale et l'action de Martin Hirsch _____	129
2. 3. Moments politiques et médiatiques français _____	131
2. 3. 1. Réformer l'intervention publique par l'expérimentation sociale _____	131
2. 3. 2. L'expérimentation sociale, principe d'action du Haut-commissariat _____	133
3. La mise en pratique : la fin de l'amalgame _____	137
3. 1. L'offre d'évaluation par assignation aléatoire dans les réponses aux appels à projets _____	139
3. 2. Le positionnement du Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse _____	141
3. 3. Le discours relayé par les appels à projets du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse _____	143
3. 4. Les expérimentations par assignation aléatoire nombreuses mais minoritaires _____	145
4. Conclusion du chapitre _____	148
Conclusion de la partie _____	149

## **PARTIE 2 L'EXPERTISE DANS L'EXPERIMENTATION SOCIALE \_\_\_\_\_ 155**

### **Chapitre 3 L'espace de l'expertise \_\_\_\_\_ 159**

1. Les acteurs de l'expérimentation sociale _____	162
1. 1. Présentation des données _____	163
1. 2. Les porteurs de projet _____	166
Évaluation spécifique _____	167
Évaluation nationale _____	167
Éducation nationale _____	167
Établissements publics _____	167
1. 3. Les évaluateurs _____	169
2. Les relations sociales organisées par l'expérimentation sociale _____	172
2. 1. Les expérimentations sociales et le marché _____	173

2. 1. 1. Le marché de l'économie orthodoxe _____	173
2. 1. 2. La sociologie des marchés _____	176
2. 2. La relation d'échange _____	178
2. 2. 1. La production de l'expertise, objet de l'échange _____	180
Ce que l'expertise produit _____	181
Les gains de l'évaluateur _____	183
Ce qui produit l'expertise _____	185
2. 2. 2. Succession des échanges et interdépendance des parties : la communauté des expérimentateurs _____	187
2. 3. La relation concurrentielle _____	192
2. 3. 1. Des acteurs aux ressources différenciées ? _____	194
2. 3. 2. La distribution des structures en termes d'expertise _____	200
L'École d'économie de Paris et le J-Pal, spécialistes de l'expérimentation aléatoire _____	200
L'École d'économie de Paris et le J-Pal, experts au cœur des instances d'évaluation du FEJ _____	203
Le CEREQ et le CREDOC, deux expertises thématiques _____	206
3. Un marché singulier _____	212
3. 1. L'expertise : un bien singulier, objet de l'échange _____	214
3. 2. L'expertise comme support du jugement et de réduction de l'incertitude _____	218
4. Conclusion _____	222
<b>Chapitre 4 Évaluer une expérimentation sociale _____</b>	<b>225</b>
1. Les « expérimentateurs » et le flot des injonctions contradictoires _____	228
1. 1. Un principe de libre arbitre _____	229
1. 2. L'injonction au partenariat _____	230
1. 2. 1. L'évaluation et sa méthodologie comme critères de sélection des projets _____	230
1. 2. 2. Assignment aléatoire et expérimentation sociale _____	232
1. 3. Travailler en binôme : de nécessaires ajustements _____	234
1. 3. 1. Extériorité et indépendance, les deux piliers de l'expertise légitime ? _____	234
Quand l'extériorité conduit à l'indépendance : le discours du FEJ _____	234
Légitimer l'expert et la décision politique _____	236
Distinguer l'indépendance de l'extériorité _____	238

1. 3. 2. Des évaluateurs d'expérimentation sociale extérieurs mais pas toujours indépendants _____	241
Des évaluateurs majoritairement extérieurs... _____	241
... dont l'indépendance n'est pas toujours de mise _____	244
1. 3. 3. Rationaliser l'impossible indépendance _____	249
Les évaluateurs à la recherche de l'indépendance _____	249
Deux postures d'évaluateurs _____	251
2. Dans la peau de l'évaluateur _____	255
2. 1. Les engagements du sociologue _____	257
2. 2. L'engagement de trajectoire _____	259
2. 2. 1. L'arrivée au Centre d'études de l'emploi _____	259
2. 2. 2. Entre la recherche et l'expertise _____	261
Le statut de « chargé de mission » et la mission afférente _____	261
Le Centre d'études de l'emploi, un espace d'indétermination _____	262
L'environnement professionnel _____	265
2. 2. 3. La recherche académique _____	269
2. 3. L'engagement de posture _____	275
2. 3. 1. Une posture originale _____	275
2. 3. 2. L'engagement de l'évaluateur dans et par le projet expérimental _____	278
Le projet d'évaluation du Centre d'études de l'emploi _____	279
Les aléas d'une expérimentation mouvante _____	280
Une nouvelle focale pour l'évaluation : le Programme qualifiant territorialisé _____	282
2. 4. Du sujet à l'objet _____	284
3. Conclusion du chapitre _____	285
Conclusion de la partie _____	286

## **PARTIE 3 L'EXPERTISE AU SERVICE DU POLITIQUE ? \_\_\_\_\_ 289**

### **Chapitre 5 Le projet de politique publique et la caution scientifique \_\_\_\_\_ 291**

1. Une expérimentation sociale pour territorialiser l'action publique régionale en Île-de-France _____	293
1. 1. Un programme réputé innovant _____	295
1. 1. 1. La territorialisation comme « innovation » _____	295

1. 1. 2. L'offre de formation régionale avant la territorialisation : le Programme régional qualifiant _____	296
1. 1. 3. Territorialiser l'offre de formation régionale : le « Programme Qualifiant Territorialisé » _____	298
1. 2. L'approche territoriale en Île-de-France _____	299
1. 2. 1. La territorialisation des politiques publiques _____	300
1. 2. 2. La territorialisation en IDF _____	303
1. 2. 3. L'organigramme formation, emploi et développement économique en 2004 _____	305
1. 3. Les enjeux propres à la Direction formation professionnelle du Conseil régional d'Île-de-France _____	308
1. 3. 1. Une territorialisation non plus restreinte à la Direction formation professionnelle _____	308
1. 3. 2. La territorialisation restreinte à la Direction développement économique et emploi _____	310
1. 3. 3. La territorialisation, une demande des élus _____	312
2. L'expérimentation sociale comme droit à l'erreur _____	315
2. 1. Une faible croyance en l'effectivité d'une territorialisation de la formation professionnelle _____	316
2. 1. 1. Les craintes suscitées par la territorialisation _____	316
2. 1. 2. L'inutilité d'une territorialisation de la formation professionnelle en Île-de-France _____	319
2. 2. Les résistances à la territorialisation _____	322
2. 2. 1. Se prémunir contre la « logique clientéliste » _____	322
2. 2. 2. Le Pacte, un autre dispositif de territorialisation _____	323
2. 2. 3. Le Pacte : obstacle à la territorialisation de la formation professionnelle _____	325
2. 2. 4. À la recherche d'un « territoire pertinent » _____	327
2. 2. 5. La territorialisation de la formation professionnelle vue par les acteurs locaux _____	329
3. L'expérimentation sociale comme accès à l'expertise externe _____	334
3. 1. La réponse du CRIF _____	335
3. 1. 1. Du programme REAQTIF au Programme qualifiant territorialisé _____	335
3. 1. 2. L'expérimentation, un accès à l'expertise _____	337

3. 2. La généralisation, un faux enjeu _____	340
3. 2. 1. Pour la Direction formation professionnelle _____	341
3. 2. 2. Pour l'évaluateur _____	343
3. 3. La caution d'une expertise scientifique _____	345
3. 3. 1. Première demande : valider la présence d'un « porteur de projet local » _	345
3. 3. 2. Des moyens considérés insuffisants _____	347
4. Conclusion du chapitre _____	350
<b>Chapitre 6 Initier, expérimenter, généraliser ? _____</b>	<b>353</b>
1. Les expérimentations sociales entre l'État et les collectivités territoriales _____	356
1. 1. Un livre vert « pour une nouvelle politique de la jeunesse » _____	358
1. 2. La période des premiers appels à projets : 2009-2010 _____	362
1. 3. Une période transitoire _____	365
1. 4. La troisième période : recentrage et recentralisation _____	367
2. La généralisation comme rencontre du politique et de l'expertise _____	372
2. 1. Quelles généralisations des expérimentations sociales ? _____	373
2. 2. Quelle(s) place(s) pour l'expertise ? _____	377
3. Conclusion du chapitre _____	387
Conclusion de la partie _____	388
<b>CONCLUSION GENERALE _____</b>	<b>391</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE _____</b>	<b>399</b>
<b>SOURCES ACADÉMIQUES _____</b>	<b>399</b>
<b>ANNEXES _____</b>	<b>431</b>
<b>TABLE DES ENCADRES _____</b>	<b>467</b>
<b>TABLE DES ILLUSTRATIONS _____</b>	<b>469</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX _____</b>	<b>471</b>