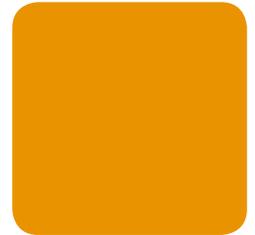
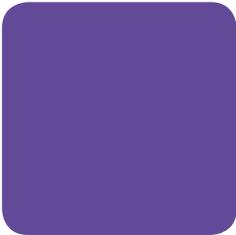


# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2009 - 2011



MINISTÈRE DES SPORTS,  
DE LA JEUNESSE,  
DE L'ÉDUCATION  
POPULAIRE ET DE  
LA VIE ASSOCIATIVE

**FEJ**  
FONDS  
D'EXPÉRIMENTATION  
POUR LA  
JEUNESSE



# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	<b>5</b>
<b>1. LE FONDS D'EXPÉRIMENTATION POUR LA JEUNESSE</b>	<b>7</b>
1.1 Un Fonds créé par une loi du 1 <sup>er</sup> décembre 2008	7
1.2 Un Fonds associant des contributeurs publics et privés	8
1.3 Un Fonds dont la gouvernance est assurée par deux instances	9
1.3.1 Le conseil de gestion	9
1.3.2 Le conseil scientifique	10
1.4 Un Fonds dont la gestion comptable et financière est confiée à la Caisse des Dépôts et Consignations	11
1.5 Un Fonds dont la gestion et l'animation sont assurées par la direction de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative (DJEPVA)	11
1.5.1 Une équipe dédiée au sein de la DJEPVA : la Mission d'animation du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (MAFEJ) et un réseau de correspondants régionaux	11
1.5.2 Un site internet/extranet	12
1.6 Procédures de sélection, de suivi et d'évaluation des dispositifs expérimentaux	13
1.6.1 Candidature et sélection	13
1.6.2 Suivi et animation	15
1.6.3 Évaluation externe des effets des dispositifs expérimentaux	17
<b>2. LES EXPÉRIMENTATIONS FINANCÉES</b>	<b>19</b>
2.1 Faire émerger des expérimentations : la réponse du FEJ aux besoins des jeunes identifiés par la commission de concertation sur l'avenir de la jeunesse	19
2.1.1 Quatorze appels à projets lancés	20
2.1.2 Quarante jurys organisés et 545 projets sélectionnés	21
2.1.3 Un suivi des expérimentations nécessaire pour se saisir de leur potentiel d'enseignements	22
2.2 Les expérimentations lancées dans le cadre des appels à projets	24
2.2.1 Des expérimentations locales ou nationales financées sur tout le territoire français	24
2.2.2 Des projets à moyen terme portés par différents acteurs publics ou de la société civile, portant sur l'ensemble des politiques en faveur des jeunes	27
2.2.3 Une place fondamentale pour l'évaluation externe	28
<b>3. RETOUR D'EXPÉRIENCE ET PERSPECTIVES</b>	<b>30</b>
3.1 L'émergence, la sélection et le suivi des expérimentations	30
3.1.1 La procédure d'appels à projets et la sélection des expérimentations	30
3.1.2 Les enseignements du suivi des expérimentations et de leurs difficultés	32
3.2 L'évaluation des projets expérimentaux	33
3.2.1 Les évaluations d'impact en pratique	34
3.2.2 La mobilisation des méthodes qualitatives d'évaluation	37
3.2.3 La nécessité d'études de faisabilité pour préciser la mise en œuvre des protocoles d'évaluation des expérimentations sélectionnées	39
3.3 La sortie d'expérimentation et la capitalisation des résultats	40
3.3.1 Un processus de partage de l'information	41
3.3.2 La diversité des enseignements des évaluations	41
3.3.3 Les orientations du plan de capitalisation	44

## TABLE DES SIGLES

CDC : Caisse des Dépôts et Consignations  
 CNRS : Centre National de la Recherche Scientifique  
 DDCS : Direction Départementale de la Cohésion Sociale  
 DGCS : Direction Générale de la Cohésion Sociale  
 DGEFP : Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle  
 DGéOM : Délégation Générale à l'Outre-Mer  
 DGESCO : Direction Générale de l'Enseignement SCOLAire  
 DGESIP : Direction Générale pour l'Enseignement Supérieur et l'Insertion Professionnelle  
 DIO : Délégation à l'Information et à l'OriEntation  
 DIRECCTE : Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi  
 DJEPVA : Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative  
 DRJSCS : Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale  
 ETP : Equivalent Temps Plein  
 FEJ : Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse  
 RSA : Revenu de Solidarité Active  
 MAFEJ : Mission d'Animation du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse  
 SG-CIV : Secrétariat Général du Comité Interministériel des Villes  
 SPO : Service Public de l'OriEntation  
 UIMM : Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie

4

## TABLE DES GRAPHIQUES

<b>Graphique 1</b>	
Frise chronologique des appels à projets lancés depuis la création du FEJ	20
<b>Graphique 2</b>	
Nombre de projets conventionnés par appel à projets	22
<b>Graphique 3</b>	
Date de remise des rapports finaux d'évaluation	23
<b>Graphique 4</b>	
Date de remise des notes de restitution finale des porteurs de projets	24
<b>Carte 1</b>	
Répartition par région des projets financés par le FEJ (projets conventionnés au 5 février 2012)	26
<b>Graphique 5</b>	
Nombre de projets par thématique	27
<b>Graphique 6</b>	
Type de structures porteuses de projets	28
<b>Graphique 7</b>	
Type d'évaluation des projets	29

*NB : Les notes de description des expérimentations par thématiques figurant en annexe 3 présentent des graphiques concernant les types de dispositifs expérimentés, les types d'évaluations mises en œuvre et les dates de remise des rapports finaux.*

# INTRODUCTION

Ce rapport présente le bilan de l'activité de la mission d'animation du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (MAFEJ) de la direction de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative (DJEPA), de 2009 à fin 2011.

Le FEJ a été créé par l'article 25 de la loi du 1<sup>er</sup> décembre 2008, modifié par l'article 21 de la loi de finances rectificative du 29 décembre 2010.

Le décret n° 2011-1603 du 21 novembre 2011 définit son mode de fonctionnement et précise que sa vocation est de « financer des programmes expérimentaux visant à favoriser la réussite scolaire des élèves, à contribuer à l'égalité des chances et à améliorer l'insertion sociale et professionnelle durable des jeunes de moins de vingt-cinq ans ».

---

**Le FEJ est un laboratoire de politiques publiques finançant des actions innovantes en faveur des jeunes, mises en œuvre à une échelle limitée et évaluées rigoureusement.**

---

La diversité des enjeux (orientation, formation, emploi, santé, logement, discriminations, etc.) et les difficultés rencontrées par les politiques publiques pour répondre aux besoins des jeunes incitent en effet à « réfléchir en dehors des cadres habituels »<sup>1</sup> et à tenter de mettre en œuvre des solutions nouvelles. L'expérimentation se situe, dans la majorité des cas, « dans le champ de l'innovation produite par les acteurs de terrain (organisations de la société civile, autorités locales et régionales, administrations locales, syndicats, entreprises privées, etc.) »<sup>2</sup>. Mais elle peut également servir à tester la pertinence d'actions imaginées à une plus grande échelle, impliquant des milliers de jeunes bénéficiaires et pouvant préfigurer l'orientation de politiques publiques nationales.

À ce jour, 14 appels à projets concernant 16 thématiques ont été publiés. 29 expérimentations d'envergure nationale sont par ailleurs soutenues et suivies<sup>3</sup>. Au total, plus de 500 projets, d'une durée moyenne d'environ deux ans, ont été lancés.

Un trait commun aux expérimentations est l'évaluation systématique des dispositifs expérimentés. La nécessité d'évaluer les politiques publiques qui n'est pas nouvelle<sup>4</sup> est aujourd'hui partagée bien au-delà du FEJ<sup>5</sup>. Le Fonds a cependant mis en place des formes innovantes d'évaluation, avec l'appui méthodologique

---

1. Esther Duflot, « L'évaluation d'impact en économie du développement. L'approche expérimentale », *Actes du séminaire : méthodes d'évaluation des politiques publiques*, 2009-2010.

2. Marjorie Jouen, « Les expérimentations sociales en Europe : Vers une palette plus complète et efficace de l'action communautaire en faveur de l'innovation sociale », *Études et recherches, Notre Europe*, novembre 2008.

3. Le FEJ a également repris les expérimentations concernant les jeunes lancées en 2008 par la Délégation interministérielle à l'innovation et l'expérimentation sociale et l'économie sociale (DIESES).

4. Sénat, *Rapport d'information sur l'évaluation des politiques publiques en France*, 2004.

5. Jean-Claude Barbier, « Éléments pour une sociologie de l'évaluation des politiques publiques en France », *Revue française des affaires sociales*, 2010/1 n° 1-2, pp. 25-49.

d'un conseil scientifique constitué de chercheurs experts en la matière. Conçues de façon coordonnée avec les dispositifs eux-mêmes, opérées par des organismes indépendants, celles-ci ne visent pas seulement à rendre compte du bon déroulement des projets. Elles veulent en estimer les effets sur les bénéficiaires, en particulier à l'aide d'études d'impact, initiées dans le champ de l'économie du développement et qui commencent à se développer en France.

Le FEJ est la concrétisation de la volonté d'investissement de l'État dans l'expérimentation et l'évaluation concernant le champ des politiques de jeunesse. L'organisation d'un tel processus représente, en tant que telle, une forme d'expérimentation. Elle a nécessité la définition des procédures d'appel à projets, de sélection, de gestion et de suivi des projets, et des évaluations. Elle est enfin un exemple de partenariat innovant dans le champ de la jeunesse entre l'État et des partenaires privés qui, au-delà de leur contribution financière, soutiennent et promeuvent la démarche expérimentale.

---

**Ce rapport d'activité comporte trois parties :**

- (1) La première décrit le mode de fonctionnement du FEJ.**
  - (2) La deuxième présente les principales données chiffrées sur les actions mises en œuvre.**
  - (3) La troisième est consacrée à l'évaluation et à la démarche de capitalisation des enseignements des projets soutenus ainsi qu'à des pistes d'amélioration.**
- 

Ce rapport a également pour vocation d'introduire la dynamique de diffusion des informations issues des expérimentations qui font l'objet de fiches par thématique jointes en annexe.

Il doit permettre de communiquer sur les enseignements des évaluations pour en permettre l'appropriation collective et contribuer à la préfiguration de politiques renouvelées en faveur de la jeunesse.



# 1. LE FONDS D'EXPÉRIMENTATION POUR LA JEUNESSE

## 1.1 UN FONDS CRÉÉ PAR UNE LOI DU 1<sup>ER</sup> DÉCEMBRE 2008

---

Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) a été créé par l'article 25 de la loi du 1<sup>er</sup> décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active (RSA) et réformant les politiques d'insertion<sup>6</sup>. Cet article prévoit qu'« il est créé un fonds d'appui aux expérimentations en faveur des jeunes » et que « ce fonds est doté de contributions de l'État et de toute personne morale de droit public ou privé qui s'associent pour définir, financer et piloter un ou plusieurs programmes expérimentaux visant à améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de seize à vingt-cinq ans. »

---

Ce Fonds d'expérimentation a été créé en 2009 dans le prolongement des travaux de la commission de concertation sur la politique de la jeunesse et de l'élaboration d'un Livre vert publié en juillet 2009<sup>7</sup>.

Ce document rappelle cet engagement en faveur de la démarche expérimentale en précisant que :

*« Des expérimentations rigoureusement évaluées devront être lancées rapidement ; il est essentiel que la démarche expérimentale initiée au début des travaux de la commission par la publication d'une série de dix appels à projets, devienne une méthode permanente de renouvellement des politiques de la jeunesse ; elle permettra d'inscrire dans la durée les évolutions nécessaires et de déterminer ce qui est le plus efficace pour atteindre les objectifs fixés ; cela implique de préparer des expérimentations en ayant immédiatement à l'esprit le calendrier de généralisation et les conditions d'une évaluation et généralisation des modèles testés localement ».*

L'article 21 de la loi de finances rectificative du 29 décembre 2010 a étendu les missions du FEJ et élargi le public visé en éliminant la barrière d'âge pour les plus jeunes<sup>8</sup>. Il prévoit que le FEJ a, dorénavant, pour objet de « favoriser la réussite scolaire des élèves et améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de moins de vingt-cinq ans ».

Cette loi a également prévu que « les conditions de fonctionnement du fonds » seraient précisées par un décret qui a été pris le 21 novembre 2011<sup>9</sup>.

Deux arrêtés d'application en date du 12 janvier 2012 sont venus préciser la composition du conseil de gestion et du conseil scientifique du FEJ (cf. annexe 1).

---

6. Article 25 de la loi n° 2008-1249 du 1<sup>er</sup> décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion.

7. Commission sur la politique de la jeunesse, *Reconnaître la valeur de la jeunesse, livre vert*, juillet 2009.

8. Article 21 de la loi n° 2010-1658 du 29 décembre 2010 de finances rectificative pour 2010.

9. Décret n° 2011-1603 du 21 novembre 2011 relatif au fonds d'appui aux expérimentations en faveur des jeunes.

## 1.2 UN FONDS ASSOCIANT DES CONTRIBUTEURS PUBLICS ET PRIVÉS

L'une des particularités du FEJ tient à son mode de financement. Abondé à titre principal par des crédits d'État (programme 163 et crédits du plan de relance), il bénéficie également du concours de financeurs privés.

À ce jour, les deux principaux partenaires privés du FEJ sont la Fondation Total et l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie (UIMM). Il reçoit également les contributions de très nombreuses entreprises ultra-marines (LoDéOM).

Comme le prévoit le décret, le partenariat entre les différents acteurs est formalisé dans une convention conclue entre l'État, représenté par le président du conseil de gestion du fonds, la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) et le contributeur<sup>10</sup>. Dans le cadre de ce partenariat, les contributeurs privés identifient des thématiques prioritaires auxquelles doivent être affectées leurs contributions financières.

Par une convention signée le 2 juin 2009, la Fondation Total s'est engagée à contribuer au FEJ à hauteur de 50 M€ sur la période 2009-2014. Elle a participé à ce jour au financement de 4 appels à projets et de plusieurs expérimentations hors appel à projets.

De son côté, l'UIMM s'est engagée à contribuer à hauteur de 3 M€ par convention signée le 16 juillet 2009.

8

Enfin, la loi du 27 mai 2009 pour le développement économique des Outre-mer<sup>11</sup> a prévu l'insertion dans le code général des impôts d'une mesure permettant que les bénéfices de certaines entreprises situées en Guadeloupe, en Guyane, en Martinique et à La Réunion, puissent faire l'objet d'un abattement fiscal notamment subordonné au versement d'une contribution au FEJ.

La direction de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative (DJEPVA) et la délégation générale à l'Outre-Mer (DGéOM) ont défini par convention avec la Caisse des Dépôts et Consignations les modalités d'utilisation des contributions des entreprises ultra-marines au FEJ.

Au 31 décembre 2011, ce sont plus de 5000 entreprises qui ont contribué à hauteur de 5,5 M€. Les fonds versés par les entreprises ultramarines sont affectés au financement d'expérimentations conduites au bénéfice exclusif des territoires d'outre-mer.

---

**Ces crédits s'ajoutent aux 156 M€ sur crédits d'État versés au Fonds à ce jour.**

**Au 31 décembre 2011, 144 M€ ont été engagés par convention pour soutenir plus de 500 projets.**

**Enfin, si le décret prévoit que le FEJ puisse recourir au Fonds social européen, il n'a pas été fait usage de cette possibilité à ce jour.**

---

10. Article 7 du décret n° 2011-1603 du 21 novembre 2011 relatif au fonds d'appui aux expérimentations en faveur des jeunes.

11. Loi n° 2009-594 du 27 mai 2009 pour le développement économique des outre-mer.

## 1.3 UN FONDS DONT LA GOUVERNANCE EST ASSURÉE PAR DEUX INSTANCES

### 1.3.1 LE CONSEIL DE GESTION

Le FEJ est administré par un conseil de gestion, présidé par le ministre chargé de la Jeunesse, et dont le secrétariat est assuré par la DJEPVA.

Le conseil de gestion fixe les grandes orientations et les thématiques générales du Fonds et approuve toutes les décisions d'intervention du FEJ (textes des appels à projets, sélections des expérimentations, allocation des subventions, etc.). Il décide des dépenses d'intervention et de fonctionnement du Fonds. Il approuve aussi toute convention de partenariat financier public ou privé.

Instance de décision, le conseil de gestion reflète la nature interministérielle des politiques de jeunesse que le FEJ a pour ambition d'améliorer grâce à l'expérimentation.

#### **Ainsi, siègent avec voix délibérative au conseil de gestion :**

- Le directeur de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative ou son représentant.
- Le directeur général de l'Enseignement scolaire ou son représentant.
- Le directeur du Budget ou son représentant.
- Le directeur général pour l'Enseignement supérieur et l'Insertion professionnelle.
- Le délégué général à l'Emploi et à la Formation professionnelle ou son représentant.
- Le délégué général à l'Outre-Mer ou son représentant.
- Le délégué à l'Information et à l'Orientation ou son représentant.
- Le directeur général de la Cohésion sociale ou son représentant.
- Le directeur des Affaires financières des ministères sociaux ou son représentant.

Dans le cadre du partenariat avec des contributeurs privés ou publics, ceux-ci sont représentés au conseil de gestion avec voix délibérative. Toutefois, le décret n° 2011-1603 précise que leur nombre de voix ne peut être supérieur à neuf, c'est-à-dire qu'il ne peut être supérieur ou égal au nombre de voix accordé aux représentants de l'État.

À ce jour, seuls la Fondation Total et l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie siègent au conseil de gestion. Les entreprises ultramarines qui contribuent individuellement au Fonds ne sont pas liées conventionnellement avec l'État, et ne sont donc pas représentées au sein de cette instance.

Enfin, la Caisse des Dépôts et Consignations, gestionnaire du Fonds, est invitée au conseil de gestion mais ne dispose que d'une voix consultative.

Le décret prévoit que le conseil de gestion se réunit au moins deux fois par an. Depuis la création du Fonds, il s'est en réalité réuni physiquement 5 fois en 2009, 4 fois en 2010 et 5 fois en 2011. À titre plus exceptionnel, il a été amené à se prononcer par voie électronique sur des points ponctuels et limités entre deux réunions physiques.

### 1.3.2 LE CONSEIL SCIENTIFIQUE

L'article 11 du décret du 21 novembre 2011 prévoit qu'un « conseil scientifique assiste le conseil de gestion en formulant notamment des recommandations sur l'orientation générale du fonds, sur la méthodologie d'évaluation et sur les propositions de programmes expérimentaux ».

**Pour ce faire, le conseil scientifique intervient à plusieurs niveaux pour :**

- Définir des standards méthodologiques.
- Formuler des recommandations sur les appels à projets.
- Formuler des recommandations sur les expérimentations déposées au regard de l'état des connaissances sur les politiques publiques concernées, suggérer des améliorations des méthodes d'évaluation dans le cadre des jurys de sélection, et proposer son appui ou son expertise dans les études de faisabilité.
- Participer au processus de capitalisation des enseignements issus des expérimentations.
- Rédiger un rapport annuel présentant les grandes orientations des évaluations et les enseignements des résultats obtenus dans le cadre de l'ensemble des expérimentations financées.

Instance consultative présidée par Marc Gurgand, directeur de recherche au CNRS, le conseil est composé de dix personnalités qualifiées, notamment dans le domaine de la recherche, en matière d'éducation, de jeunesse, de formation, d'insertion des jeunes et d'expérimentations sociales.

10

Ses membres ont été nommés *intuitu personae* et rétroactivement par un arrêté du 12 janvier 2012.

Depuis la création du FEJ, le conseil scientifique s'est réuni 15 fois pour apporter son expertise.

Ce conseil a contribué à l'élaboration de documents de référence précisant la méthode expérimentale soutenue par le FEJ, notamment le « *Guide méthodologique pour l'évaluation des expérimentations sociales* » publié le 6 avril 2009.

Les membres du conseil scientifique ont également été sollicités pour participer aux jurys de sélection des expérimentations. 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.

Le conseil scientifique a remis son premier rapport au conseil de gestion en mai 2011<sup>12</sup>. Ce document constitue le premier rapport apportant une vue d'ensemble sur les expérimentations lancées dans le cadre du FEJ et sur la démarche suivie.

12. Le rapport est disponible à l'adresse suivante : <http://www.experimentationsociale.fr/IMG/pdf/rapport-cs-fej-2010.pdf>

## **1.4 UN FONDS DONT LA GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE EST CONFIEE À LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS**

En application de l'article 10 du décret du 21 novembre 2011, la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) assure la gestion administrative, comptable et financière du FEJ. Les modalités de coopération avec la DJEPVA ont été précisées par convention en date du 22 avril 2009. Une nouvelle convention est en cours de signature pour tenir compte des dispositions du décret du 21 novembre 2011.

En application de la convention initiale, la CDC est en charge de la gestion des crédits du Fonds. À ce titre, elle réceptionne sur un compte dédié les crédits de l'État et des partenaires privés et tient la comptabilité nécessaire pour retracer les opérations effectuées au titre du Fonds.

À la suite des décisions d'attribution de subvention prises par le conseil de gestion (voir ci-dessous les procédures), la CDC reçoit des ordres de paiement établis par la DJEPVA et assure le paiement des porteurs de projets et des évaluateurs sélectionnés. De même, la DJEPVA demande à la CDC de procéder à toute dépense de fonctionnement nécessaire à l'activité du Fonds. À ce jour, plus de 2520 ordres de paiement ont été émis par la DJEPVA. La procédure dématérialisée de transmission des ordres de paiement optimise les délais de paiement, qui sont en moyenne de 5 jours après la transmission de l'ordre de paiement à la CDC. Une fois par trimestre, ainsi qu'avant chaque réunion du conseil de gestion, la CDC produit un état sur la situation de la trésorerie du Fonds qu'elle adresse au président du conseil de gestion. La DJEPVA élabore les propositions d'état prévisionnel pluriannuel des recettes, des engagements et des dépenses du Fonds qui sont présentés au conseil de gestion puis transmis à la CDC.

## **1.5 UN FONDS DONT LA GESTION ET L'ANIMATION SONT ASSURÉES PAR LA DIRECTION DE LA JEUNESSE, DE L'ÉDUCATION POPULAIRE ET DE LA VIE ASSOCIATIVE (DJEPVA)**

### **1.5.1 UNE ÉQUIPE DÉDIÉE AU SEIN DE LA DJEPVA : LA MISSION D'ANIMATION DU FONDS D'EXPÉRIMENTATION POUR LA JEUNESSE (MAFEJ) ET UN RÉSEAU DE CORRESPONDANTS RÉGIONAUX**

Afin d'assurer ce rôle d'animation, une structure dédiée a été mise en place à la DJEPVA : la mission d'animation du FEJ (MAFEJ). Initialement composée de trois personnes, cette équipe a peu à peu été renforcée et compte aujourd'hui 15 agents.

La MAFEJ est organisée en 4 pôles, coordonnés par la chef de mission, pour faciliter le suivi et la gestion des dossiers : un pôle administratif et financier (5 ETP), un pôle suivi et animation de projets (3 ETP), un pôle évaluation et capitalisation (3 ETP) et un pôle secrétariat-gestion du site internet (3 ETP). Ces pôles travaillent en étroite collaboration sur l'ensemble des phases de la vie des expérimentations : de l'élaboration de l'appel à projets à la sélection, au conventionnement puis au suivi des expérimentations (cf. organigramme de la MAFEJ en annexe n° 1).

La DJEPVA a mis en place depuis 2010 un réseau de correspondants régionaux du FEJ au sein des directions régionales de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion sociale (DRJSCS).

Une instruction du 22 décembre 2009, adressée aux préfets de région, précise le rôle des correspondants régionaux et des services déconcentrés dans la promotion et l'animation des expérimentations en faveur des jeunes. Cette instruction a été complétée par une note du 16 février 2010 demandant aux préfets de région de nommer des coordinateurs « expérimentations jeunesse » (cf. liste des coordinateurs régionaux en annexe n° 1). Ces coordinateurs jouent un rôle fondamental en termes de suivi de proximité et d'animation sur le territoire.

### 1.5.2 UN SITE INTERNET / EXTRANET

Afin de disposer d'un outil participatif permettant l'interaction des différents acteurs de la jeunesse, le site [www.lagenerationactive.fr](http://www.lagenerationactive.fr) a été lancé le 6 avril 2009 et a servi d'espace de diffusion de l'information des premiers appels à projets du FEJ.

La montée en charge du FEJ et la multiplication des appels à projets a entraîné de nombreuses obligations administratives, liées au dépôt de candidatures, à la tenue de jurys de sélection, puis aux remises des rapports par les porteurs et évaluateurs et enfin à la communication sur les expérimentations soutenues par le FEJ.

12

La mise en place le 15 avril 2010 du site [www.experimentationsociale.fr](http://www.experimentationsociale.fr) a permis d'améliorer la gestion électronique des dossiers, notamment par la mise en place d'un espace extranet personnalisé à destination des différents acteurs du FEJ.

Cette interface est accessible aux porteurs, aux évaluateurs, aux membres du conseil de gestion et aux coordinateurs du FEJ.

**Les sites internet et extranet actuels permettent une procédure entièrement dématérialisée et interactive :**

- Diffusion des appels à projets.
- Dépôts en ligne des dossiers de candidatures en réponse aux appels à projets.
- Téléchargement de grilles d'analyse pour les jurys.
- Mise à disposition des cadres de restitution.
- Remise des rapports intermédiaires et finaux.

L'extranet permet également la mise à disposition d'outils d'information et de communication. Depuis janvier 2011, le site internet permet la mise en ligne des notes d'étape et des rapports finaux.

Le caractère public de l'ensemble de ces informations est en cohérence avec la mission du FEJ, visant à la mutualisation des informations sur les expérimentations en cours et à l'appropriation collective de leurs enseignements.

Par la suite, la volonté d'améliorer la visibilité de l'ensemble des sites « jeunesse », notamment en limitant le nombre de portails, a conduit à encapsuler le site [www.experimentationsociale.fr](http://www.experimentationsociale.fr) au sein du portail [www.jeunes.gouv.fr](http://www.jeunes.gouv.fr) qui regroupe tous les sites dédiés à la jeunesse (BAFA/BAFD, Envie d'agir, etc.) depuis septembre 2011.

En raison de difficultés identifiées à la suite de cette encapsulation (réduction de visibilité pour le FEJ avec perte de l'URL, pages dédiées au FEJ reléguées en pages intérieures du site [www.jeunes.gouv.fr](http://www.jeunes.gouv.fr), contraintes techniques supplémentaires), une intégration différente de l'ancien site est actuellement étudiée.

## 1.6 PROCÉDURES DE SÉLECTION, DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DES DISPOSITIFS EXPÉRIMENTAUX

### 1.6.1 CANDIDATURE ET SÉLECTION

Le FEJ recourt principalement à la procédure d'appels à projets<sup>13</sup>.

Le premier appel à projets a été lancé en même temps que la mise en place de la mission d'animation du FEJ au sein de la DJEPVA. Diffusé le 10 avril 2009 sur le site internet, il a été relayé via les réseaux nationaux notamment ceux qui avaient participé à l'élaboration du Livre vert. Les services déconcentrés de l'État ont également été sollicités par une note aux préfets de région et de département en date du 20 avril 2009 pour transmettre l'information à leurs partenaires.

Depuis 2009, quatorze appels à projets thématiques ont été lancés au niveau national. Un nouvel appel à projets destiné aux DOM devrait être diffusé prochainement.

---

**Tout organisme public ou privé habilité à recevoir une subvention d'État peut répondre aux appels à projets. Les candidats doivent travailler en collaboration avec l'évaluateur de leur choix pour proposer un projet expérimental accompagné d'un protocole d'évaluation externe démarrant en même temps que le projet. Dans certains cas, il a été jugé plus pertinent de mettre en œuvre une évaluation nationale. L'évaluateur a été alors sélectionné par appel d'offres national. Dans ce cas, seul le porteur de projet soumet un dossier de candidature et doit, s'il est sélectionné, accepter la mise en place du protocole d'évaluation mis en place au plan national.**

---

À la clôture de l'appel à projets, les candidats transmettent leur dossier renseigné sur la base d'un formulaire type selon une procédure dématérialisée (initialement les envois se faisaient par courrier électronique ; depuis la mise en place du site [www.experimentationsociale.fr](http://www.experimentationsociale.fr) un formulaire est mis en ligne). À la réception des dossiers, le pôle administratif et financier de la MAFEJ enregistre les candidatures et vérifie leur recevabilité.

---

13. Annexe à la circulaire du Premier ministre du 18 janvier 2010 relative aux relations entre les pouvoirs publics et les associations : « Dans le cadre d'appel à projets, la collectivité publique a identifié une problématique mais n'a pas défini la solution attendue. L'appel à projets ne préjuge en rien de l'ampleur des propositions qui seront formulées ou de leur contexte. Cela le différencie d'un marché dont le besoin est clairement identifié ».

**Les principaux critères de recevabilité administrative sont les suivants :**

- Respect du format du dossier de candidature, complétude et signature de celui-ci.
- Réalité du binôme porteur de projets/évaluateur externe.
- Aptitude des candidats à recevoir une subvention de l'État.
- Attestation de cofinancements.
- Éligibilité des dépenses affichées.

Parallèlement, la MAFEJ met en place les jurys de sélection qui sont organisés par thématique. Ces jurys sont composés 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. La MAFEJ assure l'animation et le secrétariat des jurys sans participer aux délibérations.

À ce jour, **40 jurys** ont été organisés au plan national qui ont mobilisé plus de **300 rapporteurs**. Préalablement à la tenue du jury, chacun de ses membres est chargé d'examiner plusieurs dossiers de candidatures et de renseigner une grille d'analyse afin de les présenter en séance pour qu'un avis collégial puisse être rendu sur chaque dossier. Pour certains appels à projets, l'expertise des coordinateurs régionaux (DRJSCS) du FEJ peut être sollicitée en amont de la réunion du jury pour émettre un avis sur le projet déposé. Ces avis sont transmis aux membres du jury.

**La sélection finale des expérimentations est établie par le jury au regard des critères suivants :**

- Originalité et valeur ajoutée des réponses apportées à la problématique.
- Rigueur du protocole d'évaluation proposé.
- Potentiel de l'expérimentation comme source d'enseignements transférables à d'autres contextes, voire généralisables.
- Qualité des partenariats opérationnels et financiers.
- Qualité de la construction de l'expérimentation (méthodologie rigoureuse, modalités opérationnelles explicites, viabilité financière, partenariats institutionnels, ancrage territorial, etc.).

Le recours à un cofinancement fait partie des critères de sélection. Ce cofinancement est le plus souvent assuré par le biais de cofinanceurs spécifiques à l'action. Toutefois, la valorisation de la contribution mise à disposition par la structure, en terme de personnels voire de bénévoles impliqués dans l'action notamment peut être considérée comme cofinancement.

En revanche, dans la plupart des cas, les dépenses d'évaluation sont financées en totalité. En aucun cas, le porteur ne doit cofinancer l'évaluation, car cela est de nature à mettre en cause l'indépendance de l'évaluateur.

Le jury a pour mission d'établir une liste des expérimentations qu'il lui semble intéressant de soutenir dans le cadre du FEJ. Cette liste est proposée au conseil de gestion qui arrête la liste définitive des expérimentations sélectionnées.

Le conseil de gestion a décidé de soutenir à titre exceptionnel des projets pour lesquels un dossier de candidature avait été proposé hors appels à projets lorsque ceux-ci entraient dans les thématiques prioritaires du FEJ, étaient d'envergure nationale (au moins 3 régions d'expérimentation) et présentaient un fort potentiel de généralisation du dispositif proposé ou répondaient à des attentes importantes en termes d'enseignements de politiques publiques nationales. Ces projets ont été préalablement examinés par le conseil scientifique qui a rendu un avis.

Enfin, le FEJ a repris la gestion et le suivi de certaines expérimentations jeunesse qui avaient été sélectionnées en 2007 par la délégation interministérielle à l'Innovation, à l'Expérimentation sociale et à l'Économie sociale (DIISES). À ce jour, le FEJ soutient **279 expérimentations** (incluant un projet et une évaluation). Certaines expérimentations regroupant plusieurs projets avec une évaluation unique, le FEJ soutient en réalité **545 projets**.

### 1.6.2 SUIVI ET ANIMATION

La MAFEJ établit un dossier administratif (papier et en version électronique) pour chaque projet validé en conseil de gestion et élabore un projet de convention tripartite entre le porteur de projet, l'évaluateur et la DJEPVA. Cette convention précise les obligations réciproques des porteurs et des évaluateurs ainsi que le budget et les modalités de versement de la subvention. La présentation du dispositif expérimenté, le protocole d'évaluation et le budget détaillé ventilé par années sont joints en annexes.

Une fois la convention signée, la MAFEJ et le réseau des coordinateurs régionaux en assurent le suivi : réception et analyse des rapports semestriels remis (en ligne sur le site extranet du FEJ) par les porteurs de projets et les évaluateurs, qui permettent de faire le point sur l'avancement des expérimentations et versement des subventions.

Les rapports sont rédigés en respectant une trame mise à disposition par la MAFEJ. À réception par celle-ci, ils sont tous analysés par le pôle administratif et financier sur l'aspect budgétaire, par le pôle suivi et animation pour les documents soumis par les porteurs de projets et par le pôle évaluation pour les rapports d'évaluation. Ces analyses sont consignées dans des tableaux de suivi internes.

À l'issue de ces analyses, les trois pôles se réunissent pour apporter une appréciation commune sur l'avancée de l'expérimentation dans le cadre de réunions de synthèse thématiques. Le paiement de la subvention est déclenché à l'issue de cette analyse tripartite, mais il peut être également décidé de surseoir au versement de la subvention, par exemple dans l'hypothèse d'une sous-consommation des crédits.

Un suivi de proximité est également assuré par les coordinateurs régionaux du FEJ qui ont vocation à être les interlocuteurs privilégiés des porteurs de projets. Leur rôle est défini comme suit :

#### **En amont de la sélection des expérimentations, chaque coordinateur :**

- Assure la diffusion des appels à projets et de la méthode expérimentale.
- Suscite les candidatures, ainsi que les partenariats entre porteurs de projets potentiels.
- Favorise le rapprochement entre projets similaires.

**Après la sélection des expérimentations, le coordinateur régional :**

- S'assure du suivi des expérimentations par les services de l'État concernés ; à cette fin, il est chargé d'identifier un référent État pour chaque comité de pilotage, sachant que parfois ce référent État sera le coordinateur lui-même, un autre agent de la DRJSCS ou un représentant d'autres administrations, la direction départementale de la Cohésion sociale (DDCS) ou la direction régionale des Entreprises, de la Concurrence, Consommation, Travail et Emploi (DIRECCTE) notamment. Un modèle de grille de suivi a été transmis aux coordinateurs régionaux par instruction ministérielle en date du 7 mars 2011. Certaines régions ont toutefois préféré développer leurs propres outils de suivi.
- Est chargé de diffuser les informations et de mobiliser les services déconcentrés de l'État et les acteurs locaux autour des expérimentations retenues.
- Organise une fois par an au moins, sous l'égide du préfet, une réunion régionale de suivi et d'animation des expérimentations soutenues par le Fonds avec les porteurs de projets et les évaluateurs, les différents référents des services de l'État siégeant au sein des comités de pilotage, voire d'autres acteurs locaux intéressés. Ces réunions sont importantes pour permettre une mise en réseau territorial des acteurs de l'expérimentation sociale, et leur donner une visibilité sur les projets conduits sur le territoire régional. En 2012, elles pourront permettre un échange sur les premiers résultats.
- Fait remonter les informations relatives au déroulement des expérimentations notamment les difficultés rencontrées par les projets en s'appuyant les échanges d'information avec les porteurs, évaluateurs ou les référents État siégeant dans les comités de pilotage. Ces informations sont prises en compte lors de l'appréciation faite par la MAFEJ de l'avancée de l'expérimentation.

---

**ATELIERS THÉMATIQUES**

Complémentaire au suivi de proximité mené par l'échelon régional, un suivi des expérimentations est également assuré lors de rencontres nationales des acteurs organisées à Paris. Ces ateliers thématiques, organisés sur une journée, poursuivent plusieurs objectifs.

Ils mettent en avant tout d'abord l'ambition collective des expérimentations et l'importance de l'évaluation. Ces journées sont l'occasion de partager les outils et bonnes pratiques et d'identifier, le cas échéant, les points de blocage ou de difficultés pour tenter de les résoudre.

Cela permet aussi à la MAFEJ de rencontrer les expérimentateurs, de les informer des orientations du FEJ, de répondre aux questions et de stimuler la dynamique des binômes porteurs de projets/évaluateurs en les faisant réfléchir ensemble à la mise en œuvre du projet et aux premiers résultats.

Ces ateliers permettent également d'affirmer le caractère transversal et interministériel de la démarche d'expérimentation pour la jeunesse. Les administrations (DGESCO, DGESIP, SG-CIV, DGEFP, DIO, DGCS, DéGéOM, etc.) et les partenaires concernés par la thématique (réseaux des missions locales, INJEP, membres du conseil scientifique etc.) sont associés et incités à s'impliquer dans le suivi des expérimentations. Les partenaires financiers privés du Fonds sont également invités à ces ateliers.

Favorisant la mise en réseau des acteurs, ces ateliers thématiques sont organisés en principe au moins deux fois dans la vie des projets. 9 ateliers ont été organisés en 2010, 8 en 2011, et un en 2012, regroupant en tout près de 1 500 personnes, porteurs de projets, évaluateurs et partenaires.

Ces ateliers se poursuivront en 2012 mais auront vocation à évoluer dans leur format lorsque les résultats des expérimentations commenceront à être disponibles.

### 1.6.3 ÉVALUATION EXTERNE DES EFFETS DES DISPOSITIFS EXPÉRIMENTAUX

L'évaluation occupe une place centrale dans la démarche d'expérimentation sociale portée par le FEJ afin que les enseignements issus des expérimentations, qui ont vocation à permettre un renouvellement des politiques publiques, soient fondés sur des effets mesurés rigoureusement. Cette démarche d'évaluation particulièrement ambitieuse a conduit à imposer pour chaque projet une évaluation externe menée par des équipes indépendantes à tous points de vue du porteur de projet, afin de garantir l'objectivité de celle-ci. L'évaluation dont la rigueur méthodologique garantit que les enseignements tirés seront fondés au plan scientifique est, sauf exceptions, financée par le FEJ à 100 %.

La notion d'évaluation revêt toutefois pour les acteurs des politiques publiques des sens très divers. Dans le cas des expérimentations sociales, l'évaluation doit permettre de se prononcer sur l'efficacité des dispositifs, c'est-à-dire sur leur capacité à atteindre leurs objectifs.

Il ne s'agit donc pas simplement d'élaborer un tableau de bord ou de rendre compte du déroulement du projet, fut-il conforme aux prévisions, mais de comparer la situation des bénéficiaires du dispositif expérimental avec ce qui se serait passé en l'absence de ce dispositif. Elle doit donc être fondée au plan scientifique, de sorte que l'on puisse avoir la certitude que la méthodologie proposée permet bien d'identifier les effets propres du dispositif expérimental.

Cette exigence de qualité scientifique est mise au service d'une visée opérationnelle : l'évaluation doit éclairer sur le caractère transférable et les conditions de mise en place, à plus large échelle, d'un dispositif qui s'avérerait efficace.

#### **Le FEJ met ainsi en œuvre deux procédures distinctes concernant la définition des protocoles d'évaluation des expérimentations :**

1. Dans le cadre des appels à projets, tout d'abord, les projets sont proposés conjointement par un porteur de projet et un évaluateur, qui doivent élaborer une candidature commune. Cette candidature comprend un descriptif précis des actions envisagées et du protocole d'évaluation indiquant les objectifs poursuivis, les indicateurs retenus, les méthodes suivies et les moyens mis en œuvre pour l'évaluation. La qualité de ce protocole fait partie des critères de sélection prépondérants des projets. Ce protocole d'évaluation fait l'objet d'une sélection par des jurys sur la base d'une grille de critères définie par la MAFEJ<sup>14</sup>. La sélection des projets peut s'accompagner de préconisations émises par les jurys de sélection.

14. Les jurys de sélection du premier appel à projets (AP1) examinaient conjointement le fond des actions envisagées et le protocole d'évaluation proposé. Depuis l'AP2, des jurys examinant spécifiquement les protocoles d'évaluation sont organisés.

La MAFEJ a ensuite la charge du suivi de la réalisation des protocoles d'évaluation définis et de la prise en compte des préconisations formulées, à travers les rapports intermédiaires semestriels remis par les évaluateurs.

Lors de la rédaction des appels à projets, des orientations sont formulées afin de guider les porteurs de projets et les évaluateurs candidats dans la définition des méthodes d'évaluation présentées dans le dossier de candidature.

Dans le texte des appels à projets, sont précisés le cadre d'évaluation retenu et, pour chaque axe thématique, la nature des évaluations attendues. Le cadre général d'évaluation est rappelé et des recommandations spécifiques sont émises, le cas échéant. La rédaction de ces préconisations fait l'objet d'une discussion en conseil scientifique.

Un guide méthodologique, rédigé par le conseil scientifique à l'occasion du premier appel à projets, permet aux candidats d'élaborer des méthodes d'évaluation adaptées à chaque expérimentation.

Plus ponctuellement, des vade-mecum sont rédigés afin de détailler davantage les modalités d'évaluation attendues (c'est le cas de l'APDOM-2).

2. Dans le cadre de certaines expérimentations d'ampleur nationale, pour lesquelles une méthodologie d'évaluation bien définie et uniforme est souhaitée, les méthodes d'évaluation sont définies par la MAFEJ qui sélectionne un évaluateur au terme d'une procédure d'appel d'offres conformément au code des marchés publics. Le protocole d'évaluation ainsi établi constitue la base du cahier des charges de l'appel d'offres, les équipes candidates sont amenées à préciser dans leur réponse les méthodes d'évaluation envisagées et les modalités de leur mise en œuvre. Chacun des cahiers des charges d'évaluation est examiné, discuté et validé par le conseil scientifique.

Le point commun à ces deux procédures est que chaque projet doit être assorti d'une évaluation définie de manière préalable au démarrage du projet. L'évaluateur est dès lors un évaluateur « embarqué », présent dès la sélection du projet. La réussite de l'évaluation nécessite une collaboration active entre porteur de projet et évaluateur, afin de partager en amont du démarrage des projets les objectifs et les éventuelles contraintes qu'imposent la nature du projet et le mode d'évaluation retenu.

Cette évaluation rigoureuse constitue à la fois une condition de sélection des projets, et une réelle opportunité pour les porteurs de projet de faire évaluer par des équipes spécialisées les résultats de leurs actions.

## 2. LES EXPÉRIMENTATIONS FINANCÉES

### 2.1 FAIRE ÉMERGER DES EXPÉRIMENTATIONS: LA RÉPONSE DU FEJ AUX BESOINS DES JEUNES IDENTIFIÉS PAR LA COMMISSION DE CONCERTATION SUR L'AVENIR DE LA JEUNESSE

Comme indiqué plus haut, l'activité du FEJ est séquencée par le lancement des appels à projets et rythmée par un travail de suivi et de gestion des projets sélectionnés.

D'une manière générale, les thématiques d'expérimentation recourent les enjeux principaux qui avaient été identifiés en 2009 par la commission du Livre vert comme des questions centrales telles que :

- L'orientation
- L'insertion professionnelle
- L'engagement des jeunes

Plus spécifiquement, le besoin d'expérimenter pour faire avancer la réflexion sur un enjeu spécifique, en complément de recommandations plus générales, avait été étudié (accès au logement et accès aux soins par exemple) en donnant des pistes d'innovations possibles, notamment pour mieux coordonner les acteurs de ces secteurs.

Le Livre vert avait également recommandé la mise en œuvre directe d'un dispositif ou présenté diverses options de mise en œuvre d'une innovation (création d'un livret de compétences systématique assurant la prise en compte des compétences des élèves tout au long de leur parcours par exemple). À partir de cette proposition le choix gouvernemental retenu a été celui de la mise en œuvre de l'expérimentation d'un livret de compétences.

De même, pour promouvoir l'autonomie des jeunes, différentes options avaient été initialement étudiées dont celle d'une allocation sous forme de revenu pendant une période déterminée, qui a été traduite par le Gouvernement sous la forme d'une expérimentation du revenu contractualisé d'autonomie (RCA).

Plus récemment, ces thématiques initiales ont été complétées par une attention accrue portée aux questions scolaires, ce qui a donné lieu à plusieurs appels à projets sur des enjeux spécifiques : les rythmes scolaires, l'accompagnement des lycéens professionnels vers l'insertion, le développement de l'esprit d'entreprendre, le harcèlement à l'école.

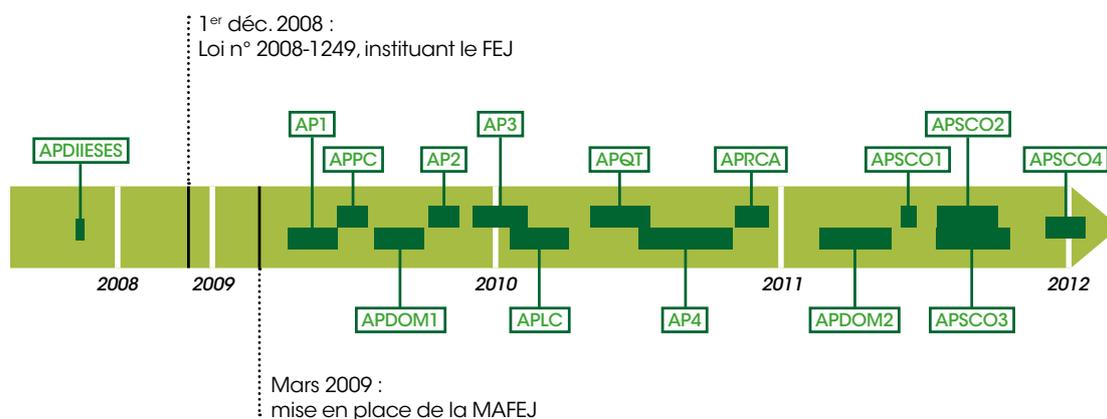
Par ailleurs, le FEJ est le relais du financement de dispositifs nationaux. En effet, la circulaire interministérielle du 9 février 2011 a organisé le déploiement des plates-formes de suivi et d'appui aux décrocheurs, dont les responsables sont désignés par les préfets de département. Pour soutenir la mise en place effective des plates-formes, 22,85 M€ de crédits du plan de relance ont été versés au FEJ.

## 2.1.1 QUATORZE APPELS À PROJETS LANCÉS

Depuis la création du FEJ, **14 appels à projets** ont été lancés : 5 en 2009, 4 en 2010 et 5 en 2011.

Graphique 1

### Frise chronologique des appels à projets lancés depuis la création du FEJ (Date de lancement - date de clôture du dépôt des candidatures)



**AP1** : Appel à projets n°1

**AP4** : Appel à projets « culture »

**APPC** : Appel à projets « 10 000 permis pour réussir »

**APRCA** : Appel à candidatures « revenu contractuel d'autonomie »

**APDOM1** : Appel à projets « outre-mer » n°1

**APDOM2** : Appel à projets « outre-mer » n°2

**AP2** : Appel à projets n°2

**APSCO1** : Appel à projets scolaires n°1 « cours le matin, sport l'après-midi »

**AP3** : Appel à projets n°3

**APSCO2** : Appel à projets scolaires n°2 « N-1/N+1 »

**APLC** : Appel à projets « livret de compétences »

**APSCO3** : Appel à projets scolaires n°3 « développement de l'esprit d'entreprendre »

**APQT** : Appel à projets « quatre territoires »

**APSCO4** : Appel à projets scolaires n°4 « lutte contre le harcèlement en milieu scolaire »



Les premiers appels à projets ont couvert un grand nombre de thématiques différentes, en particulier l'appel à projets n° 1 (AP1) qui comptait 4 axes et 14 programmes thématiques. Les appels à projets les plus récents répondent davantage à une problématique particulière. Ainsi, le quatrième appel à projets (AP4) cible ainsi la culture comme levier favorisant l'autonomie des jeunes.

D'autres appels à projets invitent des porteurs à se porter volontaires pour mettre en œuvre un dispositif défini par l'administration centrale. C'est le cas du revenu contractualisé d'autonomie (RCA) pour l'expérimentation duquel 82 missions locales se sont portées volontaires.

Par ailleurs, 14 appels d'offres ont été lancés afin de sélectionner des évaluateurs. Cette procédure concerne le plus souvent des dispositifs lancés à l'initiative de l'administration centrale, et déclinés localement par différents porteurs de projets candidats. Un évaluateur unique commun évalue alors globalement les effets du dispositif. Cette procédure est également appliquée de manière plus exceptionnelle, dans le cadre d'un appel à projets<sup>15</sup>, ou afin d'évaluer un projet sélectionné hors appels à projets. L'annexe n° 2 présente de manière détaillée les caractéristiques des différents appels à projets (thématiques, nombre de projets, types de structures porteuses et d'évaluation, données de cadrage financier).

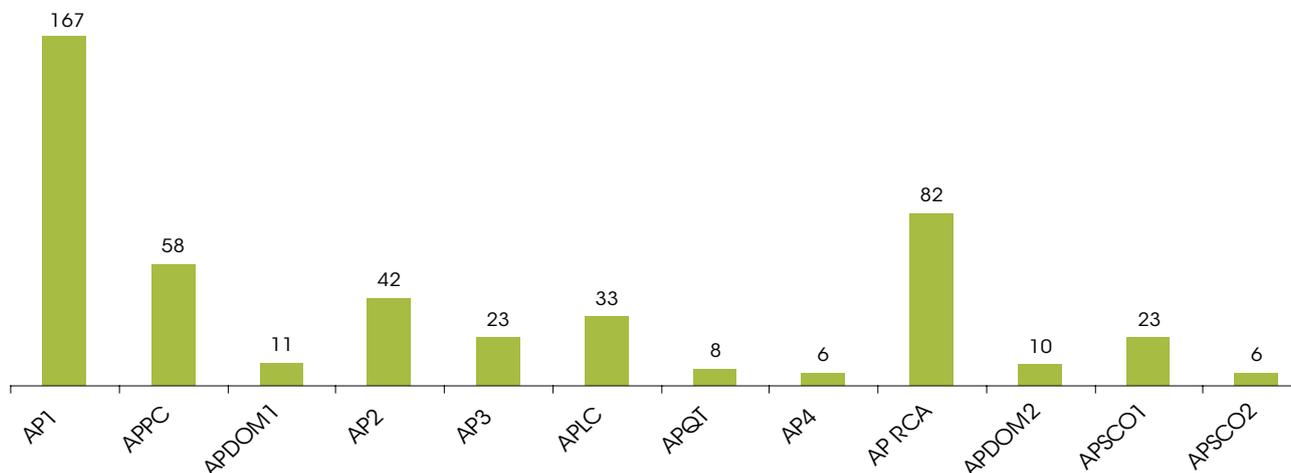
### 2.1.2 QUARANTE JURYS ORGANISÉS ET 545 PROJETS SÉLECTIONNÉS

En date du 5 février 2012, la MAFEJ 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. Au terme de ces procédures, 545 projets ont été sélectionnés et **510 sont d'ores et déjà conventionnés**.

Le nombre de projets sélectionnés et conventionnés dépend pour chaque appel à projets de l'étendue des thématiques et des territoires concernés (graphique 2) : l'appel à projets n° 1 (AP1), national et comportant plusieurs thématiques, est de loin celui qui a donné lieu au plus grand nombre de conventionnements. L'appel à projets « outre-mer » n° 1 (APDOM1) comporte également plusieurs thématiques : 11 expérimentations ont été retenues dans ce cadre dans la mesure où seuls les porteurs des régions d'outre-mer étaient susceptibles de candidater.

15. Lorsque, comme cela a été le cas dans le cadre d'un programme du deuxième appel à projets (AP2), les projets attendus sur une thématique ont été jugés assez proches pour faire l'objet d'une évaluation commune, la procédure classique comportant un binôme porteur-évaluateur pour chaque expérimentation n'a pas été retenue, un évaluateur unique étant alors sélectionné par appel d'offres.

Graphique 2

**Nombre de projets conventionnés**

Au conventionnement des projets sélectionnés s'ajoutent 14 conventions bipartites signées avec les évaluateurs ayant été sélectionnés suite à un appel d'offres.

22

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.

Dans ce cas, une même équipe évalue plusieurs projets, donnant lieu à la signature de conventions bipartites entre le FEJ et les porteurs, d'une part, et le FEJ et l'évaluateur, d'autre part. Les évaluations par appels d'offres concernent 225 projets au total, soit 44 % de l'ensemble des projets conventionnés en date du 5 février 2012. C'est le cas par exemple des projets d'aide au permis de conduire sélectionnés dans le cadre de l'expérimentation « 10 000 permis pour réussir » (APPC : 58 projets) ou de l'évaluation du revenu contractualisé d'autonomie dans les missions locales (82 projets).

### **2.1.3 UN SUIVI DES EXPÉRIMENTATIONS NÉCESSAIRE POUR SE SAISIR DE LEUR POTENTIEL D'ENSEIGNEMENTS**

Une fois les expérimentations sélectionnées et conventionnées, le FEJ fournit un travail de suivi des projets et de leur évaluation tout au long de la mise en œuvre du projet : tous les six mois, les porteurs de projets et les évaluateurs remettent à la MAFEJ des rapports d'étape. Il s'agit soit d'un compte-rendu d'exécution visant à rendre compte de la mise en œuvre du projet et d'une note d'étape visant à en exposer les objectifs et les résultats intermédiaires (cette dernière étant systématiquement rendue publique), soit d'un rapport intermédiaire plus conséquent.

Environ **2 150 rapports d'étape** ont été remis et analysés par la MAFEJ d'un triple point de vue :

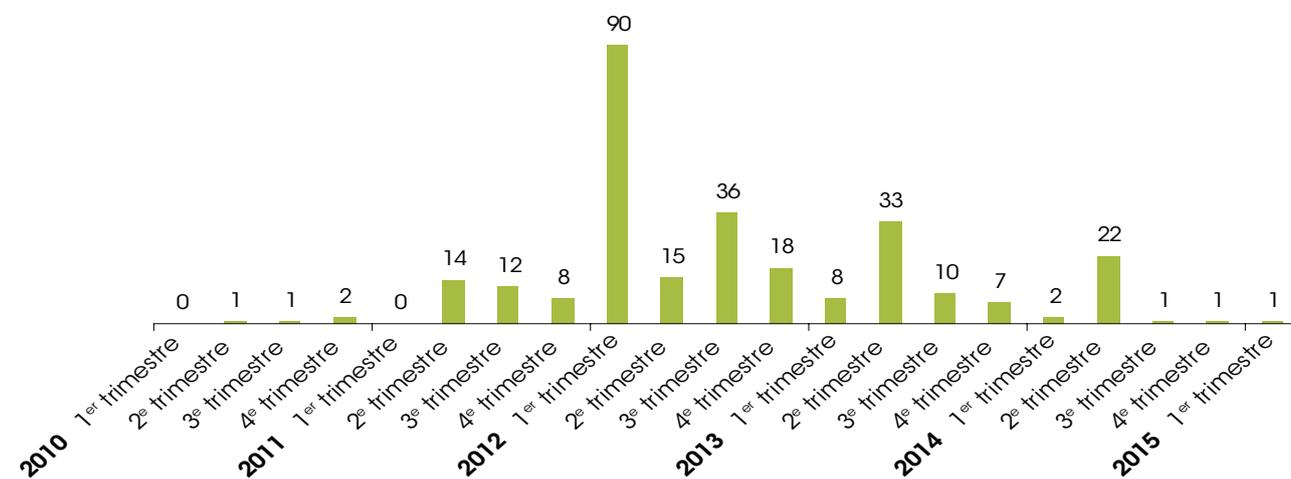
1. Mise en œuvre par les porteurs de projets
2. Évaluation
3. Exécution administrative et financière

Ces rapports sont aussi le moyen pour les expérimentateurs de signaler la nécessité d'ajustements dans la mise en œuvre, par exemple un délai supplémentaire, ou d'une nouvelle ventilation financière sur la durée du projet restant à courir, ce qui peut conduire à la signature d'un avenant à la convention initiale.

La dernière phase du suivi des projets consiste en la lecture et l'analyse des rapports finaux : à ce jour, les conventions et les avenants signés permettent de prévoir la remise de 282 rapports finaux d'évaluation par les évaluateurs et de 427 notes de restitution finale par les porteurs de projets (graphiques 3 et 4). Le calendrier des appels à projets passés, et notamment de l'AP1, explique la livraison attendue d'un volume important de rapports finaux et de notes de restitution finale en 2012, particulièrement au cours du premier semestre.

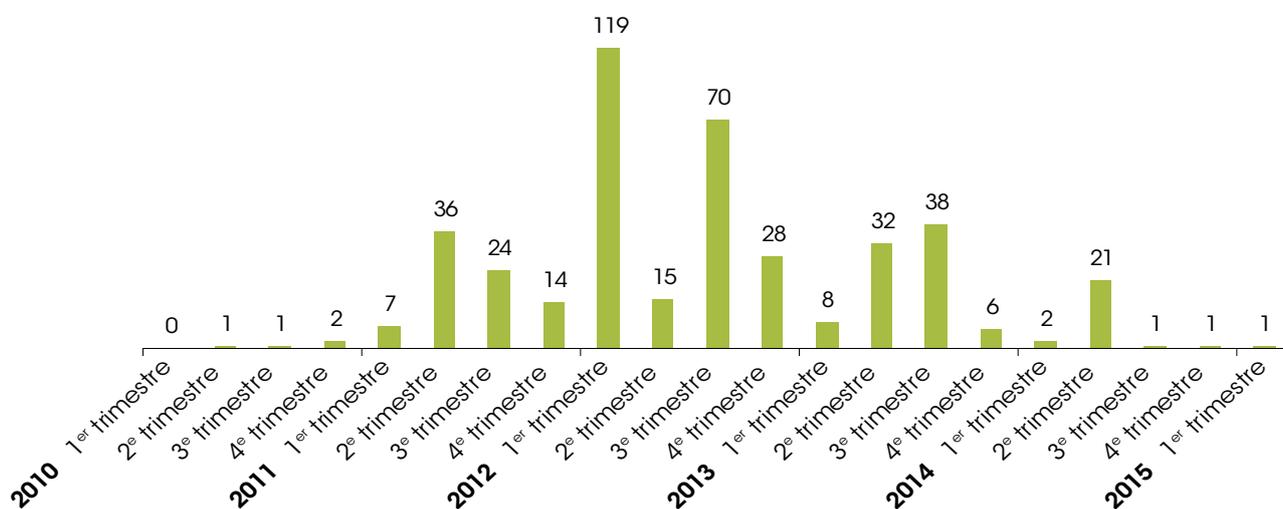
Graphique 3

### Date de remise des rapports finaux d'évaluation



Graphique 4

## Date de remise des notes de restitution finale des porteurs de projets



La lecture des rapports finaux et notes de restitution finales permet d'appréhender les enseignements des actions innovantes qui ont soutenues par le FEJ.

## 2.2 LES EXPÉRIMENTATIONS LANCÉES DANS LE CADRE DES APPELS À PROJETS

### 2.2.1 DES EXPÉRIMENTATIONS LOCALES OU NATIONALES FINANÇÉES SUR TOUT LE TERRITOIRE FRANÇAIS

Les projets financés par le FEJ sont de manière générale mis en place à une échelle locale : parmi les porteurs dont le projet est conventionné, 7 % seulement ont implanté leur action dans plusieurs régions.

Bien que l'équité territoriale ne soit pas un critère de sélection des projets, ceux-ci se répartissent de manière relativement uniforme sur l'ensemble du territoire (carte 1).

Avec 106 projets, soit 17 % de l'ensemble des projets<sup>16</sup>, l'Île-de-France est la région qui en accueille le plus grand nombre, mais cette concentration est proche du pourcentage de jeunes dans la population de la région : les jeunes de 10 à 25 ans d'Île-de-France représentent 19 % des jeunes de 10 à 25 ans de tout le territoire français<sup>17</sup>.

16. Les projets implantés dans plusieurs régions apparaissent plusieurs fois sur la carte. Ceci explique que le total des projets inscrits soit égal à 639. Les 106 projets d'Île-de-France représentent donc 17% de ces 639 implantations régionales.

17. Insee, Estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2011) - Omphale 2010.

Cette distribution résulte des appels à projets lancés à l'intention de l'ensemble des acteurs de la jeunesse et de l'ensemble des territoires. Dans la majorité des cas, les expérimentations sont pensées au niveau local par les acteurs concernés.

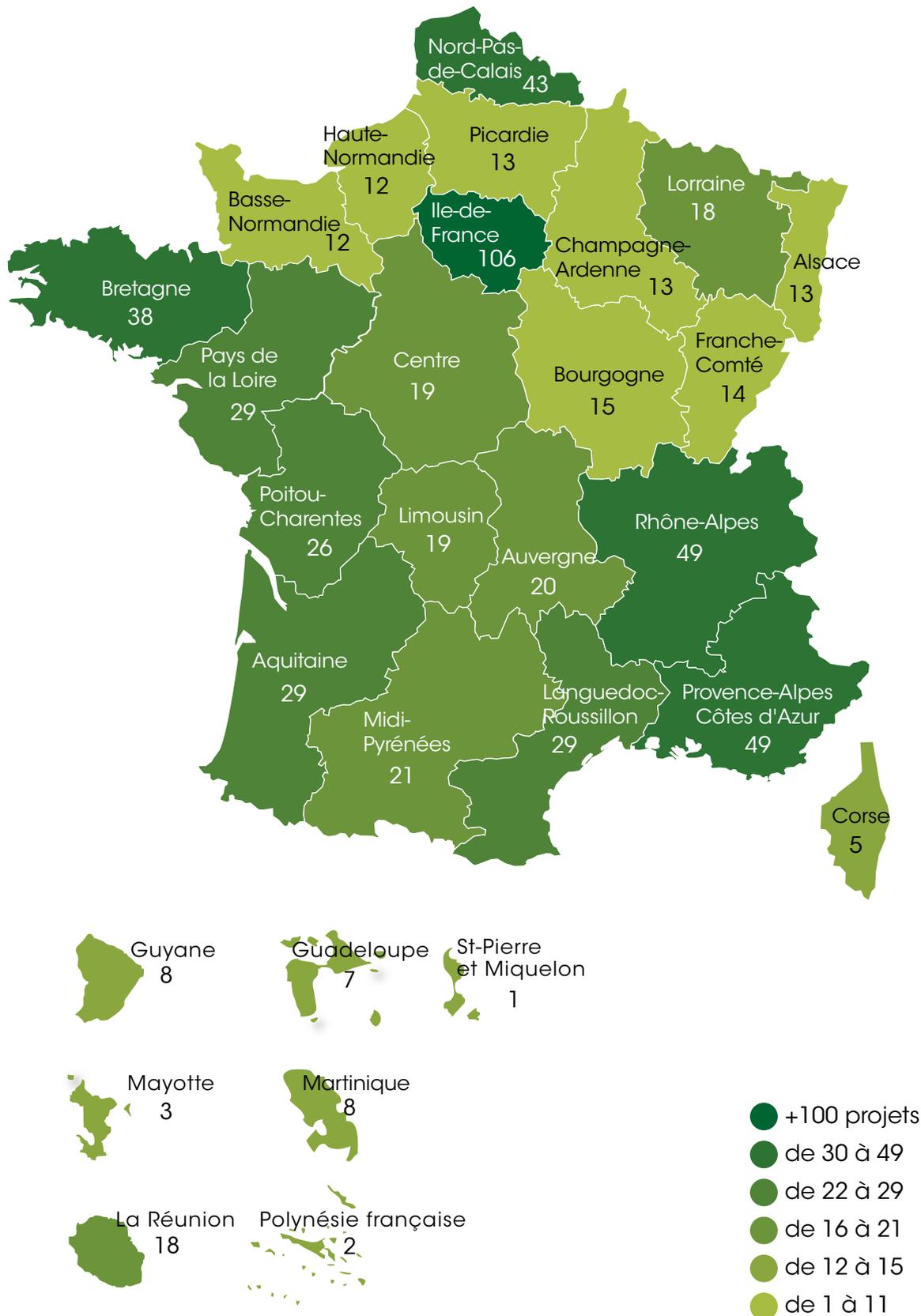
Certains projets relèvent cependant d'une initiative de l'administration centrale, les porteurs de projets l'appliquant localement à l'issue d'un appel à candidatures. L'évaluation est alors commune à l'ensemble des déclinaisons territoriales du dispositif.

### **Deux types d'appels à projets s'inscrivent dans des logiques territoriales explicites :**

1. L'appel à projets « Quatre territoires » et les appels à projets spécifiques à l'outre-mer. À mi-chemin entre les deux logiques expliquées plus haut, l'appel à projets « Quatre territoires » a consisté en la mise en œuvre préalable d'un diagnostic territorial destiné à initier une mise en cohérence des actions à l'échelle d'un territoire : il s'agissait en effet d'identifier les difficultés des jeunes sur un territoire donné pour conduire un ensemble de projets complémentaires les uns des autres pour aider l'insertion sociale et professionnelle des jeunes en difficulté. Ces diagnostics territoriaux ont ensuite donné lieu à des appels à projets locaux lancés par les conseils généraux, partenaires du FEJ dans ce dispositif.
2. L'autre type d'appels à projets territoriaux concerne les régions et collectivités d'outre-mer qui ont bénéficié de deux appels à projets spécifiques dans le cadre du partenariat entre le FEJ et le ministère chargé de l'Outre-Mer.

Carte 1

**Carte des projets financés par le FEJ sur le territoire national**

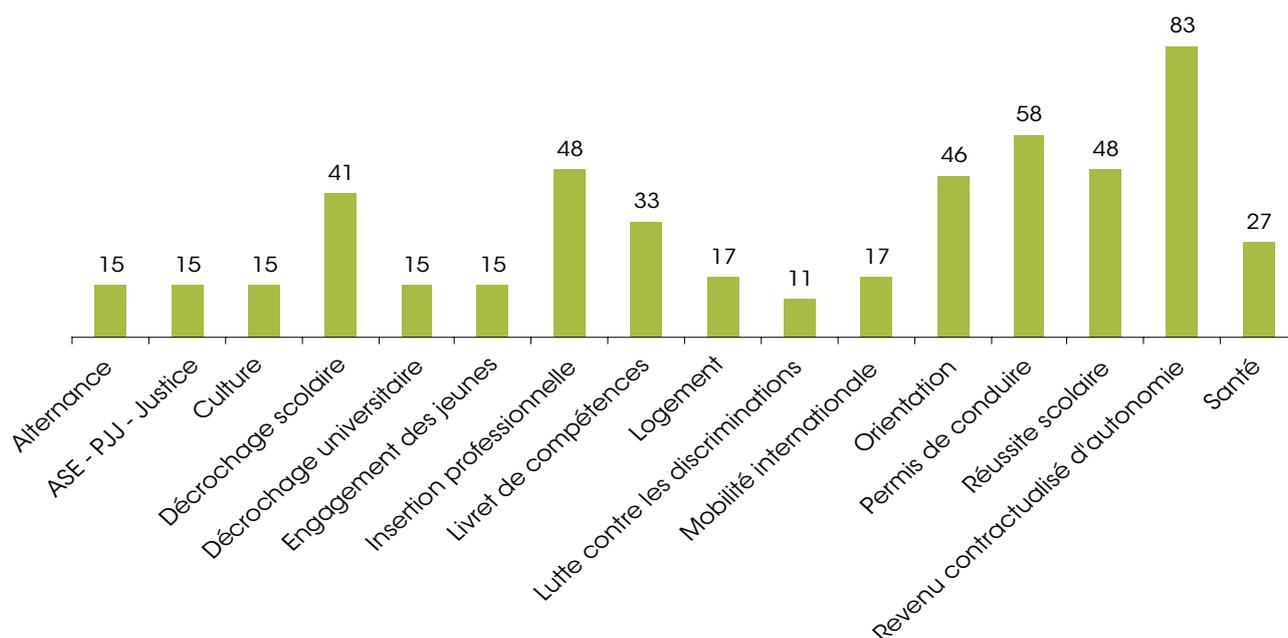


## 2.2.2 DES PROJETS À MOYEN TERME PORTÉS PAR DIFFÉRENTS ACTEURS PUBLICS OU DE LA SOCIÉTÉ CIVILE, PORTANT SUR L'ENSEMBLE DES POLITIQUES EN FAVEUR DES JEUNES

Destinés à répondre aux difficultés rencontrées par les jeunes, les projets financés par le FEJ mettent en place des actions de nature très variée : information, accompagnement, tutorat, prévention, soutien financier, enseignement, formation, valorisation des compétences, etc. Les expérimentations ont une durée moyenne de 26 mois. Les expérimentations les plus courtes durent 9 mois, et les plus longues jusqu'à 58 mois, soit presque 5 ans. 25 % des expérimentations durent plus de 36 mois, et 25 % moins de 16 mois. Seize grandes thématiques transversales ont été identifiées<sup>18</sup> qui réunissent des projets issus de plusieurs appels à projets et sur plusieurs implantations géographiques (graphique 5).

Graphique 5

### Nombre de projets par thématique



27

Chacune de ces thématiques fait l'objet d'une description détaillée des actions développées dans le cadre des expérimentations (Cf. annexe 3).

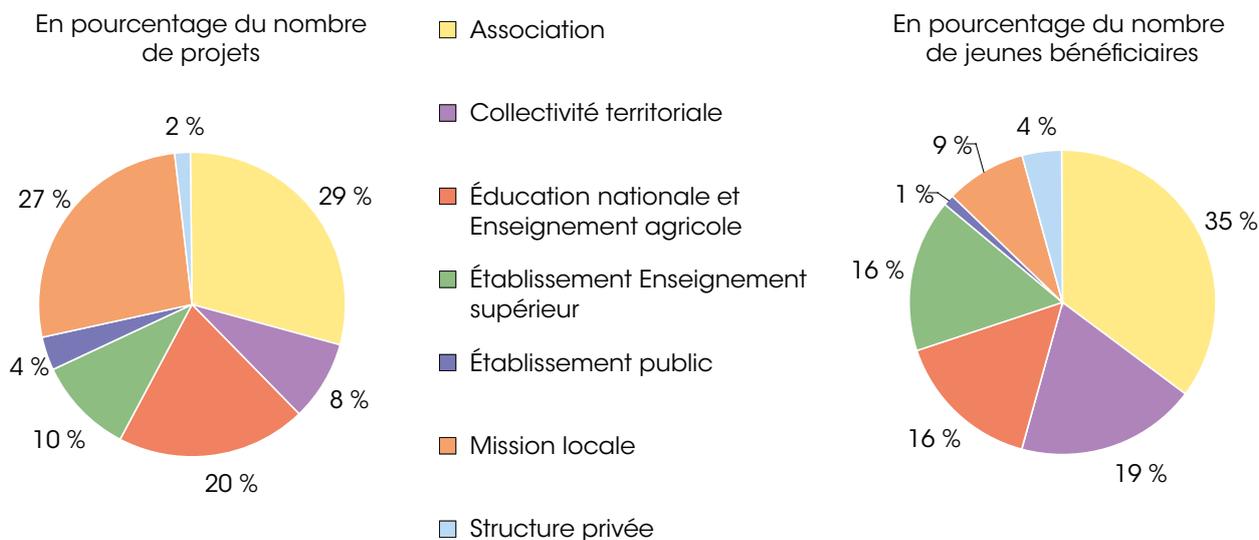
À la diversité des problématiques traitées répond une grande diversité des populations ciblées : jeunes suivis par les missions locales, étudiants, lycéens, collégiens et écoliers... En tout, **près de 462 000 jeunes bénéficient d'une des actions financées par le FEJ**. Le nombre de jeunes touchés par chaque projet est très variable : 17 % des projets touchent plus de 1 000 jeunes chacun tandis que d'autres n'en touchent qu'une dizaine, avec un dispositif très ciblé.

18. Ces thématiques ont été élaborées à des fins de capitalisation. Elles ne correspondent pas exactement aux thématiques des appels à projets puisqu'elles regroupent des projets issus de plusieurs appels différents.

Les projets qui ont été sélectionnés dans le cadre des appels à projets sont également portés par différents types d'acteurs (acteurs publics et acteurs issus de la société civile) : parmi les projets conventionnés, il est à noter que **29 % des porteurs sont des associations, 27 % des missions locales et 17 % des structures de l'Éducation nationale** (établissements, académies...).

Graphique 6

### Type de structures porteuses de projets



28

Les projets ont en commun de viser à produire des enseignements utiles pour les politiques publiques ou plus généralement pour l'action en faveur des jeunes.

Lors de la sélection des projets, une attention toute particulière est en effet portée au potentiel d'enseignements qu'ils offrent : leur coût ou leur structure ne doit pas interdire toute réplique ou généralisation, leurs actions doivent être innovantes ou permettre de répondre à des questions débattues dans le champ des actions menées en faveur des jeunes, et ils doivent pouvoir être évalués de manière concluante.

### 2.2.3 UNE PLACE FONDAMENTALE POUR L'ÉVALUATION EXTERNE

L'originalité des expérimentations soutenues par le FEJ est de concevoir l'évaluation en même temps que le projet lui-même, afin de permettre notamment de mesurer son effet sur les bénéficiaires.

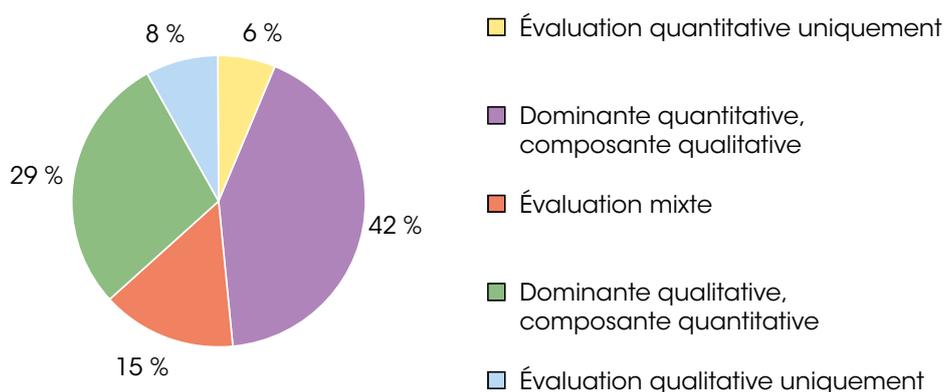
**L'évaluation représente 9 % du coût total des projets conventionnés au 5 février 2012.** Elle représente en revanche 17 % des subventions engagées par le FEJ, dans la mesure où le travail des évaluateurs est intégralement financé par le FEJ alors que les porteurs de projets disposent de cofinancements.

Les méthodes d'évaluation disponibles sont très variées et le type d'évaluation à mettre en place dépend des caractéristiques du projet : objectif, population cible, échelle, degré d'innovation...

Parmi les expérimentations conventionnées au 5 février 2012, 48 % des évaluations utilisent les méthodes quantitatives comme outil principal tandis que 37 % d'entre elles utilisent plutôt des méthodes qualitatives. Les 15 % restants sont des évaluations s'appuyant à part égale sur des méthodes qualitatives et quantitatives.

Graphique 7

### Type d'évaluation des projets



La méthode d'évaluation d'impact dite « *aléatoire* »<sup>19</sup>, qui consiste à tirer au sort un groupe test et un groupe témoin au sein d'une même population, est privilégiée par le FEJ car elle permet d'obtenir des indicateurs chiffrés de performance du programme en isolant ses effets propres (voir à cet égard la partie 3). Elle suppose cependant de constituer des échantillons représentatifs de quelques centaines à quelques milliers d'individus, voire davantage.

Elle n'est donc pas adaptée à tous les projets : 37 % des projets évalués dans le cadre d'une expérimentation du FEJ le sont selon cette méthode. Le financement de ces projets et de leur évaluation représente 49 % de la totalité des fonds engagés par le FEJ, compte tenu de leur taille souvent supérieure à la moyenne. 23 % des jeunes bénéficiant d'un des projets du FEJ est concerné par un projet faisant l'objet d'une telle évaluation d'impact.

Les structures évaluatrices ont des statuts divers, du laboratoire universitaire au cabinet de conseil. Toutes sont indépendantes des structures porteuses de projets. Au terme des procédures d'appels à projets et d'appels d'offres, 134 structures évaluatrices différentes réalisent l'évaluation d'au moins une expérimentation dans le cadre du FEJ. 83 % de ces structures n'effectuent qu'une ou deux évaluations dans le cadre d'un financement du FEJ. 5 structures conduisent plus de 10 évaluations chacune dans le cadre d'un financement FEJ, représentant ainsi 26 % de l'ensemble des évaluations.

19. Ou « évaluation contrôlée », parfois encore appelée « évaluation randomisée ».

## 3. RETOUR D'EXPÉRIENCE ET PERSPECTIVES

Cette partie propose un retour sur ce que la DJEPVA/ MAFEJ a appris de ces 3 premières années de soutien à des expérimentations sociales et fournit quelques pistes d'évolution en matière de suivi des projets (3.1) et de mise en œuvre des évaluations (3.2). Elle présente enfin la perspective dans laquelle le FEJ aborde la sortie des expérimentations et la capitalisation de leurs enseignements (3.3).

### 3.1 L'ÉMERGENCE, LA SÉLECTION ET LE SUIVI DES EXPÉRIMENTATIONS

L'intérêt des appels à projets « pour renouveler les modes d'action publique » a été mis en avant par une [note du Centre d'analyse stratégique \(CAS\)](#) : « *Technique intermédiaire entre l'appel d'offres et la subvention, ils peuvent être porteurs de gains d'efficience (par la mise en concurrence et le fléchage stratégique des fonds publics), d'une meilleure adéquation entre les besoins des usagers et les services offerts (par la participation de la société civile à leur élaboration) ainsi que d'innovation (par la liberté d'initiative laissée aux acteurs privés)* »<sup>20</sup>. Cette souplesse a un coût qui est le contrôle par l'État, non pas du détail des actions, mais de la conformité de ce qui est mis en œuvre avec les objectifs annoncés et de la capacité des projets à toucher des bénéficiaires. Comme l'explique le CAS, « *tout l'enjeu consiste, pour la puissance publique, à déterminer les modalités selon lesquelles elle peut garantir que les actions des porteurs de projet sont en phase avec les objectifs visés, tout en minimisant les coûts de transaction associés à ce contrôle* »<sup>21</sup>. L'expérience du FEJ montre l'importance de l'attention apportée à la procédure de sélection des expérimentations (3.1.1) et à leur suivi (3.1.2).

#### 3.1.1 LA PROCÉDURE D'APPELS À PROJETS ET LA SÉLECTION DES EXPÉRIMENTATIONS

La sélection des dossiers de candidature détermine la qualité des expérimentations qui seront ensuite mises en œuvre. Compte tenu des objectifs du FEJ, cette sélection doit tendre à évaluer l'intérêt du projet et à vérifier que le dossier déposé ne s'apparente pas à une recherche de subvention pour un dispositif existant mais relève bien d'une démarche expérimentale. Cette vérification n'a rien d'évident, compte tenu de la diversité des acteurs impliqués dans les dispositifs en faveur de la jeunesse et de la variété des actions qu'ils mettent en œuvre.

Au regard du nombre de dossiers de candidatures reçues (plus de 1 600 dossiers déposés à ce jour), il n'est matériellement pas possible d'interroger personnellement les porteurs de projets et les évaluateurs. La sélection des expérimentations se fait donc sur dossier. Afin d'améliorer cette sélection, les modalités d'organisation des jurys ont évolué entre le premier appel à projets et les suivants. Initialement, un jury unique se prononçait dans le même temps sur le fond du dossier et sur les modalités d'évaluation du dispositif proposé. Dans ce cadre, les jurys ont été amenés à sélectionner certains projets intéressants sur le fond mais dont le protocole d'évaluation était peu ou mal défini. Le nombre élevé de cas de ce type a nécessité une forte implication de la MAFEJ pour faire préciser ou améliorer le protocole d'évaluation. Dans

20. Centre d'analyse stratégique, « Les appels à projet : application aux politiques de l'emploi », *Note d'analyse*, n°256, décembre 2011.

21. *Ibidem*.

certains cas, le niveau d'exigence scientifique souhaité pour les évaluations n'a pu être atteint et cela a impacté le bon déroulement de ces expérimentations.

Pour pallier cela, les jurys ont été organisés en deux temps à partir du second appel à projets (AP2). Un premier jury se prononce sur l'intérêt et le caractère expérimental de l'action et effectue une première sélection des dossiers. Les dossiers retenus sont ensuite étudiés par un second jury qui examine la qualité du protocole d'évaluation. La cohérence entre le premier et le second jury est assurée par la présence du président du premier jury lors de la seconde phase. Cette procédure en deux temps garantit une meilleure qualité des projets retenus, notamment sur le volet évaluation, en assurant un double examen des dossiers et en permettant un travail d'analyse des protocoles d'évaluation. Ces jurys ont d'ailleurs été beaucoup plus sélectifs que ceux du premier appel à projets, ce qui a parfois provoqué la frustration, voire l'incompréhension des porteurs de projets.

Suivant les recommandations émises par le conseil scientifique dans son [rapport](#) pour la période mai 2009-décembre 2010, une nouvelle procédure vient d'être mise en place et appliquée pour la première fois pour l'appel à projets sur la prévention du harcèlement à l'école.

- Dans la première phase, les structures intéressées présentent un préprojet au moyen d'un dossier de candidature simplifié. Une sélection des préprojets est opérée par un jury national d'experts. Le but de cette étape est d'éviter que de nombreux porteurs de projet et évaluateurs ne mettent en place une ingénierie importante de montage de dossier, qui nécessite en retour un investissement en temps conséquent des services de la DJEPVA/MAFEJ, pour un projet qui ne sera pas sélectionné. Les porteurs des projets présélectionnés sont ensuite invités à présenter un projet définitif d'expérimentation. Parallèlement, un appel à candidatures est lancé en direction des évaluateurs potentiels, qui sont eux-mêmes sélectionnés selon leurs compétences.
- Dans la seconde phase, les porteurs de projets sélectionnés doivent se rapprocher d'une équipe d'évaluation, également sélectionnée, pour élaborer conjointement un projet d'expérimentation détaillé (approfondissement du dispositif, de ces partenariats et de sa mise en œuvre d'une part, développement d'un protocole d'évaluation d'autre part). C'est sur la base d'un dossier de candidature commun qu'a lieu la sélection finale, opérée par un second jury, qui réunit des spécialistes de la thématique concernée et de l'évaluation des projets.

Dans le cas de l'appel à projets « *prévention et lutte contre le harcèlement à l'école* », cette procédure s'est toutefois heurtée à une pénurie d'équipes candidates pour l'évaluation. Dans ce contexte, la possibilité a été ouverte aux porteurs de projet de recourir à des évaluateurs ne figurant pas dans la liste. Outre la question de la diffusion de l'information, ce déficit de candidatures interroge sur l'intérêt que suscitent les démarches d'évaluation des expérimentations sociales, dans le monde universitaire en particulier, et plaide pour une communication sur les enjeux et les objectifs de celles-ci. Cette procédure sera renouvelée dans le cadre du futur appel à projets pour l'Outre-mer, ce qui permettra de tester à nouveau son bien-fondé.

### 3.1.2 LES ENSEIGNEMENTS DU SUIVI DES EXPÉRIMENTATIONS ET DE LEURS DIFFICULTÉS

La MAFEJ a défini des procédures de suivi qui s'appuient sur deux niveaux. Le niveau central assure principalement un suivi sur dossier, à partir de l'analyse des documents (note d'étape et compte-rendu d'exécution) remis semestriellement (au 31/07 et au 31/01) par les porteurs de projets et les évaluateurs, qui permettent de rendre compte du déroulement de l'expérimentation au regard des modalités prévues dans la convention établie entre les trois parties. Un suivi de proximité est assuré par les directions régionales de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion sociale (DRJSCS), qui participent au pilotage des expérimentations. Ces suivis complémentaires permettent d'identifier les projets en difficulté et de leur apporter le cas échéant un soutien. Toutefois, il est des cas où la médiation n'est pas possible et l'expérimentation doit alors être abandonnée<sup>22</sup>. Les difficultés rencontrées sont liées à des contextes et des acteurs locaux, mais permettent de signaler des enjeux plus généraux de la démarche d'expérimentation sociale, les effets des dispositifs expérimentés n'étant pas connus à l'avance (tout l'enjeu de l'expérimentation étant justement de les identifier).

Certains dispositifs connaissent une extension alors que des expérimentations sont encore en cours. Cette situation concerne principalement les projets qui ont mis en œuvre des plates-formes de lutte contre le décrochage scolaire. Des expérimentations ont été interrompues suite à la décision de généralisation du dispositif de plates-formes de suivi et d'appui aux jeunes qui sortent prématurément du système de formation initiale<sup>23</sup>. Parfois, le dispositif expérimenté a été repris à une plus large échelle dans la continuité directe du projet initial. D'autres fois, de tels arrêts ont pu être frustrants pour les acteurs locaux, en raison du passage d'un projet local porté par une équipe mobilisée sur une expérimentation à un dispositif organisé d'une façon différente de celui expérimenté, ainsi qu'en raison de la nécessité d'investir un outil informatique de repérage des jeunes distinct de celui développé dans le cadre expérimental.

Un deuxième enjeu mis en évidence par le suivi des expérimentations porte sur les difficultés des relations entre porteurs de projet et évaluateurs. Cette difficulté a été analysée par une [note récente du CEREQ](#), qui évalue plusieurs projets soutenus par le FEJ et a, en retour de ses expériences, décrit « la délicate posture » de « l'évaluateur embarqué »<sup>24</sup>. Celui-ci doit en effet être à la fois assez distant du porteur de projet pour garantir l'objectivité de son enquête, et assez proche concevoir le protocole l'évaluation au moment de la définition du projet, suivre celui-ci dans ses tâtonnements, avoir accès facilement à l'ensemble des données. Si cette distance n'est pas trouvée, des situations conflictuelles peuvent apparaître et se traduire par des difficultés pour mener à bien l'évaluation des projets.

Les protocoles d'enquête impliquant la constitution aléatoire d'un groupe de bénéficiaires et d'un groupe témoin demandent à ce titre une vigilance particulière. En cas de tirage au sort individuel des bénéficiaires, les professionnels en charge de leur proposer d'entrer dans les dispositifs expérimentés doivent veiller à la bonne information des jeunes concernés et s'assurer de leur consentement éclairé. Par ailleurs, pour que la répartition entre groupe test et groupe témoin soit possible, il est nécessaire que les demandes d'accès au

22. Au 1<sup>er</sup> janvier 2012, 16 projets en cours soutenus par le FEJ ont été abandonnés. Ce chiffre ne tient pas compte des projets qui ont été sélectionnés mais qui n'ont jamais fait l'objet d'une convention.

23. Circulaire n° 2011-028 du 9-2-2011 Organisation et mise en œuvre des articles L. 313-7 et L. 313-8 du code de l'Éducation

24. Jean-Marie Dubois, Gérard Podevin, « Entre indépendance et connivence, la délicate posture de « l'évaluateur embarqué » », *Bref du Cereq*, n°294, novembre 2011.

dispositif excèdent ses capacités d'accueil<sup>25</sup>. Si, au cours de l'expérimentation, le volume de demande n'est pas suffisant, des ajustements peuvent intervenir (par exemple, diminuer la proportion de jeunes affectés au groupe témoin). Certaines évaluations aléatoires n'ayant pas anticipé ces contraintes ont évolué vers une étude descriptive ou fondée sur des méthodes qualitatives. Dans d'autres cas, le projet d'évaluation a été abandonné.

Le suivi des projets fait également apparaître que certains dispositifs éprouvent des difficultés à toucher les bénéficiaires escomptés. Les causes de ces difficultés varient en fonction des contextes locaux mais présentent des traits communs : manque de visibilité du dispositif pour les bénéficiaires, manque de lisibilité de l'action menée lorsqu'elle prend place dans un ensemble d'autres actions poursuivant des objectifs relativement proches, calendrier de mise en œuvre inapproprié ou mal articulé avec les calendriers scolaire et universitaire, surestimation de la demande de certains publics. Par exemple, s'il est vrai que les diplômés de l'université rencontrent des difficultés d'insertion professionnelle, celles-ci ne sont pas générales et peuvent évoluer rapidement dans les mois qui suivent la fin des études. Sur une cohorte d'étudiants diplômés, le nombre de personnes demandeuses d'un accompagnement prolongé vers l'emploi représente en conséquence une fraction limitée de la population initialement visée.

**Enfin certains projets ont posé problème parce que le porteur n'est pas parvenu à mettre en œuvre l'action présentée dans le dossier de candidature. Il existe deux raisons principales à cette situation :**

- Les porteurs de projets peuvent avoir sous-estimé la difficulté à mobiliser les acteurs, en particulier les professionnels du champ, autour de l'action qu'ils voulaient mettre en œuvre ; si ceux-ci ne s'approprient pas l'action, elle peut demeurer lettre morte ou avoir des effets très limités.
- Le porteur du projet peut lui-même ne pas parvenir à mettre en œuvre le projet présenté, ce qui conduit à l'abandon de l'expérimentation.

### 3.2 L'ÉVALUATION DES PROJETS EXPÉRIMENTAUX

Les approches de l'évaluation développées dans le cadre du FEJ mobilisent des méthodes multiples. Elles ont cependant comme objectif commun d'évaluer de façon rigoureuse les conditions de mise en œuvre et les effets des dispositifs expérimentaux sur leurs bénéficiaires. Il ne s'agit pas simplement d'assurer le suivi des actions entreprises dans le cadre du projet ou d'en vérifier la conformité, mais de savoir si le programme expérimenté améliore effectivement la situation des personnes qui en bénéficient. Les évaluations des projets expérimentaux s'inscrivent dans un ensemble plus vaste d'évaluations des politiques publiques en direction de la jeunesse. Leur spécificité est toutefois de s'appuyer sur l'expérimentation pour isoler des situations particulières ou des aspects d'un dispositif dont on cherche à évaluer l'impact. À cet égard, le fait que dans cette démarche expérimentale les conditions de l'évaluation soient pensées dès la conception des projets permet la mise en œuvre d'évaluations d'impact particulièrement ambitieuses dont la mise en

25. « On ne peut parler de privation que si les ressources sont suffisantes pour accompagner tous les volontaires. En cas de dispositif rationné, le mode de sélection habituel qui consiste à n'accompagner que les premiers arrivés n'est pas plus juste qu'un tirage au sort qui met tous les volontaires à égalité », Nila Ceci-Renaud, Juliette Seban, *Conduite d'une expérimentation sociale avec sélection aléatoire : les Groupements de Créateurs*, septembre 2011.

pratique a permis de mieux définir les conditions de réussite (3.2.1). La mobilisation de méthodes qualitatives afin d'évaluer la mise en œuvre et les effets des expérimentations soulève également des questions (3.2.2).

### 3.2.1 LES ÉVALUATIONS D'IMPACT EN PRATIQUE

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 essaimage ou d'une éventuelle généralisation d'un dispositif. La formation du binôme porteur-évaluateur au moment de la réponse à l'appel à projets est propice à l'émergence d'évaluations d'impact quantitatives : elle permet une meilleure collaboration pour mettre en œuvre une collecte de données de grande ampleur et pour aménager le dispositif (sans en changer le contenu), par un tirage au sort des bénéficiaires notamment. Le retour sur la mise en œuvre de ces évaluations permet de mettre au jour les points de vigilance en matière de collecte de données et de stratégie d'identification.

#### ▪ La collecte de données sur les bénéficiaires des dispositifs

La collaboration entre porteurs de projet et évaluateurs a très souvent abouti à la mise en place d'un fichier de gestion et de suivi du projet, ou à son adaptation lorsque celui-ci faisait déjà partie des habitudes du porteur et des acteurs de terrain. Cet outil permet aux porteurs de projet de suivre les bénéficiaires et la mise en œuvre du dispositif, et fournit des informations sur le public touché et sur le contenu du dispositif aux évaluateurs. Les évaluateurs s'adaptent aux outils et aux systèmes d'information existants, en y ajoutant le cas échéant le recensement systématique de certaines caractéristiques pertinentes, spécifiques à l'expérimentation.

Par définition, ce fichier de suivi constitue une source de données au moment de la prescription du dispositif, mais il est généralement inadéquat pour suivre dans le temps les évolutions de la situation des jeunes bénéficiaires et des jeunes formant le groupe témoin. C'est la raison pour laquelle une collecte de données par questionnaire est, dans la plupart des cas, mise en place par les évaluateurs, de façon homogène auprès des deux groupes.

La collaboration entre porteurs de projet et évaluateurs est également un élément facilitateur de la mise en œuvre de la collecte de données quantitatives, permettant l'accès aux coordonnées des jeunes pour assurer la passation des questionnaires dans de bonnes conditions. Plusieurs limites ont pu être observées, liées au rôle parfois trop important laissé aux porteurs de projet dans ce processus de collecte. La maîtrise de la collecte de données par l'évaluateur est garante de la qualité de l'évaluation et plus précisément de sa validité interne, c'est-à-dire du fait que les résultats produits ne sont pas dus à des biais de composition d'échantillon et de données mais sont bien l'effet propre du dispositif. Cela nécessite une collaboration avec le porteur et rend également nécessaire un suivi régulier et une présence sur le terrain de l'évaluateur.

Enfin, il arrive que des données d'origine administratives soient mobilisées dans les évaluations du FEJ afin de mesurer les variables d'intérêt ou d'avoir des informations complémentaires sur les bénéficiaires et le

groupe témoin. C'est par exemple le cas de certaines expérimentations dans le domaine de la santé où il s'agit de mesurer les comportements de soin des jeunes. De telles données permettent d'éliminer des biais liés au déclaratif. L'accès à ces données nécessite souvent des démarches lourdes mais les résultats sont à la mesure de l'investissement.

#### ▪ Identification des effets des dispositifs et nombre de bénéficiaires

Les méthodes quantitatives reposent sur des raisonnements statistiques, nécessitant la mobilisation d'échantillons de grande taille. Le tirage au sort, au sein d'une même population, d'un groupe test et d'un groupe témoin permet d'assurer la comparabilité des deux groupes : en moyenne, les caractéristiques de la population de chacun de ces groupes ne seront pas statistiquement différentes ; plus l'échantillon est grand, plus ces caractéristiques ont de chance d'être proches. Cette propriété vaut pour les caractéristiques observables (sexe, âge, résultats scolaires, niveau de diplôme, etc.) mais également celles qui ne le sont pas : caractéristiques particulières des individus et difficiles à mesurer, telles que la motivation, la confiance en soi, etc.

La taille de l'échantillon mobilisé (nombre de bénéficiaires et nombre d'unités de tirage au sort lorsque celui-ci se fait au niveau du groupe d'individus) permet ainsi d'assurer la comparabilité statistique des deux groupes, et donc la validité interne de l'évaluation. Dans le cadre d'une des expérimentations en milieu scolaire, compte tenu des difficultés imprévues à collecter les données, l'échantillon a finalement été plus réduit que prévu et les deux groupes n'étaient plus comparables sur un certain nombre de caractéristiques. L'évaluateur a dû mettre en œuvre des méthodes statistiques plus sophistiquées (méthodes d'appariement), rendant la lecture des résultats de l'évaluation moins aisée pour un public non initié.

Par ailleurs, évaluer l'impact d'un dispositif sur un échantillon trop petit présente le risque de conclure que ce dispositif n'a pas d'effet alors qu'en réalité c'est l'outil de mesure qui n'est pas suffisamment précis pour détecter cet effet. La taille de l'échantillon nécessaire dépend de l'ampleur de l'effet attendu : plus on attend un effet de petite taille, plus il faut que l'échantillon de l'évaluation soit de grande taille<sup>26</sup>.

La taille de l'échantillon et l'importance de l'effet attendu ne sont pas les seuls paramètres à prendre en compte pour garantir une bonne capacité de détection de l'évaluation (ou puissance statistique de l'évaluation)<sup>27</sup>. Celle-ci doit être calculée au cas par cas, déterminant à la fois la taille minimale de l'échantillon et le budget minimal de l'évaluation. Cette question est centrale pour évaluer la capacité du protocole d'évaluation à répondre à la question de politique publique posée et ainsi pour apprécier la capacité de l'expérimentation à produire des enseignements. Paul Gertler<sup>28</sup> souligne que « *dans une perspective purement politique, les évaluations d'impact de faible puissance (...) sont potentiellement non seulement inutiles, mais également très coûteuses.* » Cette considération a conduit le FEJ à réorienter certains

26. La taille de l'échantillon est déterminée de façon à pouvoir détecter des effets de taille crédible, minimisant ainsi le risque de conclure que le dispositif n'a pas d'effet, alors qu'il en a un. Le calcul réalisé pour cela est un calcul de puissance. Pour tout détail concernant ce calcul, voir Duflo, Esther & Glennerster, Rachel & Kremer, Michael, 2007. « Using Randomization in Development Economics Research: a Toolkit » CEPR Discussion Papers 6059, CEPR Discussion Papers.

27. Pour un rappel des différents paramètres à prendre en compte pour déterminer la capacité de détection de l'évaluation, voir William Parienté « [Analyse d'impact : l'apport des évaluations aléatoires](#) » Statéco n°103, 2009.

28. Pour une présentation intuitive de cette capacité de détection et de son caractère déterminant, voir Paul Gertler « [L'évaluation d'impact en pratique](#) » World Bank, 2011.

protocoles d'évaluation comme l'évaluation d'impact prévue pour l'appel à projets « *Cours le matin, sport l'après-midi* ». En effet, il était attendu que 120 établissements soient candidats pour pouvoir sélectionner par tirage au sort 60 établissements expérimentateurs et 60 établissements témoins. Seuls 60 établissements s'étant portés candidats, conduire une telle évaluation aurait été très coûteux et comportait un risque fort de conclure que le dispositif n'avait pas d'effet, alors que cet effet était en réalité trop faible pour être détecté statistiquement.

Le guide méthodologique rappelle qu'en l'absence de tirage au sort des bénéficiaires, la constitution d'un groupe témoin valide requiert des techniques statistiques sophistiquées. Dans le cadre des évaluations du FEJ, les méthodes d'appariement sont la plupart du temps mobilisées lorsque l'intervention se fait au niveau d'une structure facilement identifiable, comme les établissements scolaires.

En pratique, les évaluateurs rencontrent souvent des difficultés à constituer de façon rigoureuse un groupe témoin, notamment à cause de la difficulté à accéder aux données administratives et du fait de la difficulté à démarcher les établissements témoins une fois le dispositif déjà mis en place. Par ailleurs, comme dans le cas des évaluations aléatoires, la question de la taille des échantillons mobilisés est centrale : plus l'échantillon est grand, plus le risque de conclure à un effet statistiquement non significatif diminue. De plus, dans le cadre des méthodes d'appariement, plus encore que dans les méthodes par randomisation, la richesse des données collectées est capitale afin de contrôler les biais de sélection des deux groupes. L'importance de ces deux questions est malheureusement souvent sous-estimée dans les évaluations du FEJ mobilisant ces méthodes d'appariement.

36

Lorsqu'il n'est pas possible de mettre en place une évaluation d'impact quantitative, la production de données est particulièrement intéressante pour dresser un état des lieux de la situation et décrire le public visé ou touché par l'expérimentation. Ainsi, dans le cadre d'une expérimentation mettant en place une plateforme institutionnelle afin d'amener les jeunes vers un parcours de mobilité internationale, l'évaluateur a mis en place avec l'aide des porteurs un système de recueil de données permettant de saisir les caractéristiques des jeunes, depuis les jeunes informés de l'action, jusqu'aux jeunes partant effectivement à l'étranger. Cette méthode permet de mieux caractériser le public effectivement touché par le dispositif, en mettant en évidence des biais de sélection, qu'ils soient dus à une autocensure des jeunes ou à la sélection effectuée par les professionnels. Si ces informations ne constituent pas une évaluation en soi, elles permettent d'appréhender l'émergence d'une demande de mobilité internationale chez les jeunes qui s'en sont détournés et de donner des indications pour modifier l'offre en direction des jeunes.

Par ailleurs, si la production de chiffres peut être pertinente en dehors d'une évaluation d'impact quantitative, l'interprétation de ces chiffres doit être prudente et nécessite notamment une mise en perspective à l'aide d'études existantes. À ce titre, l'action du FEJ a consisté à limiter la production d'évaluations chiffrées de l'impact d'un dispositif sur ses bénéficiaires aux seules situations pour lesquelles les conditions d'une identification rigoureuse de cet impact étaient réunies.

### 3.2.2 LA MOBILISATION DES MÉTHODES QUALITATIVES D'ÉVALUATION

Les méthodes qualitatives mobilisent les outils classiques des sciences sociales : entretiens individuels ou collectifs auprès des acteurs des dispositifs et des bénéficiaires, temps d'observation, analyse des données documentaires produites par les acteurs et dans l'environnement de l'expérimentation. Mais l'approche évaluative bouscule l'usage traditionnel de ces outils parce qu'elle ne propose pas de mener l'analyse d'une situation mais celle des effets d'une action. Même si un « groupe témoin », au sens des études d'impact, n'est pas mis en place, la compréhension des effets nécessite de comparer la situation antérieure à la mise en œuvre du projet à celle qui en résulte, et ceci à l'échelle des bénéficiaires, des acteurs du projet mais aussi des acteurs du champ concerné sur un territoire. C'est pourquoi les enquêtes qualitatives menées dans un but d'évaluation font l'objet, en particulier dans le cadre des expérimentations soutenues par le FEJ, de réflexions spécifiques<sup>29</sup>.

#### La démarche d'évaluation s'appuie sur des enquêtes qualitatives de deux façons différentes :

- D'une part, elles interviennent en complément d'évaluations principalement basées sur des méthodes quantitatives. Dans ce cas, elles peuvent servir, en amont de l'expérimentation, par exemple pour préciser les indicateurs quantitatifs pertinents. Elles peuvent aussi être mises en œuvre en aval de l'expérimentation pour formuler des interprétations des données obtenues et valider des hypothèses explicatives. Elles interviennent également durant le déroulement de l'expérimentation, de façon conjointe aux enquêtes quantitatives, pour appréhender de manière globale les conditions, les effets sur les jeunes bénéficiaires et le fonctionnement des dispositifs.

Par exemple, une évaluation quantitative d'impact permet de mesurer l'effet produit par un dispositif entre deux moments, mais n'éclaire pas le fonctionnement du dispositif lui-même, son appropriation par les acteurs, ses usages différenciés selon les lieux d'expérimentation, l'articulation de ses différentes composantes, sa position par rapport à d'autres dispositifs proches.

Ces éléments peuvent être fournis par une enquête qualitative auprès des acteurs et des bénéficiaires du projet et dans l'environnement du projet. Ce double regard permet les évaluations les plus complètes, telles que celles mises en œuvre, par exemple, pour les dispositifs de soutien à l'obtention du permis de conduire et de mise en œuvre d'un revenu contractualisé d'autonomie<sup>30</sup>.

- D'autre part, les enquêtes qualitatives forment la méthode d'évaluation principale d'une partie des expérimentations. Les méthodes mises en œuvre dépendent des orientations des évaluateurs et des conditions de mise en œuvre des expérimentations. Il est cependant possible de repérer des traits communs aux expérimentations dont l'évaluation est uniquement ou principalement fondée sur des méthodes qualitatives.

29. Jean-Marie Dubois, Gérard Podevin, « Entre indépendance et connivence, la délicate posture de "l'évaluateur embarqué" », *Bref du Cereq*, n°294, novembre 2011.

30. Sur ces points, nous renvoyons à la description plus détaillées des projets qui figure en annexe.

Dans son [rapport pour 2009 et 2010](#)<sup>31</sup>, le conseil scientifique du FEJ a présenté les critères qui définissent la faisabilité des études quantitatives. Il faut d'une part que « *le ou les critères par lesquels on peut considérer qu'un programme est utile soient très clairement définis et mesurables* », par un dispositif de collecte « *de données statistiques extrêmement rigoureux* ». Il faut d'autre part que l'expérimentation porte sur « *des effectifs suffisamment importants pour que la comparaison de groupes d'individus ait un sens* ».

### **Renverser ces critères permet de dessiner les facteurs communs aux évaluations principalement qualitatives :**

- Le premier facteur porte sur la nature de ce qui doit être évalué. Certains projets reposent sur la création de partenariats et la formalisation de réseaux d'acteurs, et ce qui prime est la capacité de l'évaluation à analyser la qualité des relations et l'investissement des acteurs dans le dispositif proposé. D'autres portent sur des effets difficilement quantifiables, comme l'autonomie des jeunes, leur bien-être ou leur confiance en eux, qui peuvent être plus finement saisis par des observations directes et des entretiens auprès des bénéficiaires.
- Le deuxième facteur a trait au dispositif de collecte des données et aux effectifs des expérimentations. Il est parfois lié aux conditions de mise en œuvre des expérimentations, et, en particulier, à l'impossibilité de mettre en place une étude d'impact avec sélection aléatoire d'un groupe test et d'un groupe témoin. Mais il est également lié aux publics concernés. Une part des projets cherche à toucher des jeunes qui, pour des raisons diverses, ne sont pas pris en charge par des dispositifs scolaires, sanitaires ou sociaux. Ce que l'évaluation doit déterminer dans ce cas, c'est la capacité des dispositifs à capter l'attention et l'intérêt de ces jeunes, et à les suivre dans la durée. Les méthodes quantitatives sont peu adaptées à ces publics spécifiques et en grande difficulté, parce qu'il est difficile de constituer avec eux des échantillons importants, de mener des enquêtes standardisées, de faire passer des questionnaires à intervalles réguliers et dans la durée. Enfin, l'évaluation des projets qui impliquent des effectifs réduits se concentrent sur les effets qualitatifs des dispositifs sur les bénéficiaires, car le repérage d'effets quantifiés ne serait alors statistiquement pas significatif.

### **Les évaluations qualitatives ne peuvent pas prétendre à l'exhaustivité mais l'expérience acquise montre que deux facteurs sont essentiels pour assurer la qualité des évaluations :**

- Le premier est l'autonomie de l'évaluateur dans la construction et l'interprétation de ses données. Cette autonomie est plus difficile à construire que pour une enquête sociologique classique, parce que l'évaluateur est, selon les termes d'une note récente du CEREQ, « *embarqué* »<sup>32</sup> dans l'expérimentation et travaille de concert avec le porteur du projet. Il est cependant essentiel qu'il se donne les moyens d'avoir un accès aux documents et aux personnes qui ne soit pas filtré par le porteur de projet, même si, en pratique, il dépend de lui. Il est également important que l'évaluateur construise sa propre grille d'analyse des phénomènes qu'il observe et ne se repose pas sur celle du porteur, même si celui-ci fait partie d'un groupe professionnel (éducateur, psychologue, etc.) qui fait régulièrement passer des entretiens aux jeunes et intègre une dimension d'évaluation à sa pratique professionnelle. La richesse de l'évaluation vient en effet de la diversité des données produites et, en particulier du croisement des

31. Conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, *Rapport pour la période mai 2009-décembre 2010*.

32. Jean-Marie Dubois, Gérard Podevin, « Entre indépendance et connivence, la délicate posture de "l'évaluateur embarqué" », op. cit.

points de vue entre les différents partenaires d'un projet, d'une part, et entre les acteurs du projet et ses bénéficiaires, d'autre part.

- Le second facteur est l'ampleur de l'investissement en temps de l'évaluateur sur le terrain de l'enquête. La capacité à recueillir des données est étroitement solidaire de la confiance des acteurs et des bénéficiaires. Le sens des données recueillies ne peut s'interpréter avec pertinence qu'à partir d'une compréhension fine des enjeux institutionnels et territoriaux des projets. A contrario, les données qualitatives recueillies dans le cadre de visites très épisodiques, avec des interlocuteurs choisis par le porteur de projet et qui connaissent peu l'évaluateur, risquent d'être superficielles et lacunaires. Ceci est d'autant plus vrai lorsque les publics visés par l'expérimentation sont en situation de grande précarité. Les enseignements méthodologiques de la sociologie des personnes les plus en difficulté insistent sur l'importance du temps passé sur le terrain pour connaître des personnes souvent interrogées sur leur parcours par des travailleurs sociaux et peu enclines à se livrer. Ils soulignent par exemple l'intérêt d'innover dans les techniques d'enquête pour adopter des approches complémentaires à la passation de questionnaires<sup>33</sup> et au cadre de l'entretien semi-directif<sup>34</sup>. Dans les travaux menés auprès de jeunes en errance, incarcérés, sortant de prison ou en grande souffrance psychique, obtenir un contact suivi et des entretiens approfondis est le résultat d'un travail important et la manière dont les évaluateurs entendent le mener doit être prise en considération.

Dans l'analyse des propositions d'évaluations qualitatives, une attention importante est en conséquence consacrée non seulement au protocole proposé mais aussi aux moyens mis en œuvre pour le réaliser, en particulier en ce qui concerne la présence sur le terrain, l'accès aux données et les façons d'entrer en relation et de maintenir un contact avec les jeunes bénéficiaires, surtout les plus en difficulté.

### 3.2.3 LA NÉCESSITÉ D'ÉTUDES DE FAISABILITÉ POUR PRÉCISER LA MISE EN ŒUVRE DES PROTOCOLES D'ÉVALUATION DES EXPÉRIMENTATIONS SÉLECTIONNÉES

Le retour sur les quelques 280 évaluations réalisées dans le cadre du FEJ montre que si une majorité produiront des enseignements utiles pour les politiques publiques en question, les ajustements entre les méthodes prévues et celles qu'il s'est avéré possible de mettre en œuvre ont parfois été importants. Avant le lancement d'expérimentations de grande ampleur, une étude de faisabilité (ou phase pilote) a parfois été réalisée, en particulier pour s'assurer de la possibilité de mener à bien l'évaluation. Cela a été par exemple le cas d'une expérimentation portant sur l'accompagnement des apprentis<sup>35</sup>, pour laquelle cette étude préalable a permis de vérifier la faisabilité de la comparaison entre un groupe bénéficiant d'un accompagnement renforcé et un groupe témoin, sélectionnés de façon aléatoire. Parfois, au terme de cette étude, le projet d'évaluation a été abandonné, car le dispositif ne pouvait être mis en place comme prévu, ou les conditions pour son évaluation rigoureuse n'étaient pas réunies. Cela a par exemple été le cas de l'évaluation de l'Établissement public d'insertion de la Défense (Evide), ou du projet de « bourse aux projets de classe » porté par le rectorat de Créteil<sup>36</sup>.

33. Voir par exemple le récit de l'ethnologue Sudhir Alladi Venkatesh, *Dans la peau d'un chef de gang*, L'école des loisirs 2011, recensé par Clément Rivière, « [L'ethnologue et son dealer](#) », *La Vie des idées*, mars 2012.

34. Patrick Bruneteaux, Corinne Lanzarini, « [Les entretiens informels ou les conversations orientées](#) », *Sociétés contemporaines*, n°30, 1998.

35. AP1 112, « [Promotion de l'apprentissage et sécurisation des parcours des jeunes apprentis en France](#) », Conseil national des missions locales, CREDOC.

36. AP1 354, « Bourse aux projets de classe », Rectorat de Créteil, École d'économie de Paris.

À l'inverse, des projets n'ayant pas prévu d'étude de faisabilité ont parfois connu des difficultés importantes, de nature à justifier a posteriori le recours à une telle étude préalable pour mieux définir les modalités de mise en œuvre du dispositif et les modalités d'évaluation associées. Le suivi des expérimentations montre ainsi que la réalisation d'études de faisabilité ne doit pas être négligée et que la plupart des projets (en particulier les plus innovants) gagneraient à intégrer une telle phase.

### 3.3 LA SORTIE D'EXPÉRIMENTATION ET LA CAPITALISATION DES RÉSULTATS

La capitalisation d'enseignements issus d'expérimentations sociales nécessite la publication des résultats, la comparaison de ces résultats avec les données scientifiques disponibles et la communication autour de ces résultats afin de rendre accessible et intelligible la connaissance produite par les évaluations des projets.

Elle requiert par ailleurs l'organisation de temps d'échange entre et avec les acteurs, la rédaction de documents de synthèse, l'approfondissement de l'expertise sur les outils les plus innovants, la réflexion sur des possibilités d'essaimage, de transférabilité ou de transformation et d'extension des projets menés, afin d'inscrire dans la pratique les éléments de connaissance accumulés à l'occasion des expérimentations<sup>37</sup>. Le processus implique une diversité d'acteurs et vise à permettre l'appropriation et le transfert des expériences, au niveau de la conception des politiques publiques nationales mais aussi au niveau des collectivités territoriales, des partenaires sociaux, des associations, des entreprises, des chercheurs. Il ne doit donc pas être compris comme une démarche centralisée menée par un pilote unique et nécessite de concevoir des méthodes et des partenariats nouveaux.

En effet, les modèles antérieurs de transition entre des expérimentations évaluées et des transformations des politiques publiques nationales ne sont pas nombreux et ils ont été menés dans des conditions différentes. En ce qui concerne le revenu de solidarité active (RSA), le Gouvernement a eu recours à une évaluation de grande ampleur d'un dispositif avant de décider de sa généralisation. Certains projets soutenus par le FEJ s'apparentent à ce modèle (par exemple, l'expérimentation du revenu contractualisé d'autonomie). Mais nombre d'autres relèvent peu ou prou des compétences des collectivités territoriales ou recouvrent des formes d'action très différentes, d'ampleur plus limitée, centrées sur le développement d'un outil technique, visant de nouvelles coordinations de professionnels ou de nouvelles formes d'accompagnement ou d'orientation des jeunes. Par ailleurs, dans le cas du RSA, les décideurs publics qui ont initié l'expérimentation sont aussi ceux qui ont décidé de la généralisation du dispositif. Il en va très différemment des expérimentations soutenues par le FEJ, précisément parce qu'elles portent sur une grande diversité de thèmes, qui dépassent le champ de compétences direct du ministère chargé de la Jeunesse. Il s'agit donc de rechercher des formes d'articulation entre les résultats des expérimentations et les processus d'orientation des politiques publiques.

Le FEJ a déterminé deux lignes directrices (3.3.1. et 3.3.2.) pour orienter son plan d'action (3.3.3).

37. Telle qu'elle est, par exemple, définie par les acteurs de l'économie du développement, qui ont probablement l'expérience la plus importante en matière d'expérimentations sociales. Voir Pierre de Zutter, *Des histoires, des savoirs et des hommes : l'expérience est un capital*, Paris, Charles Léopold Mayer, 1994. Pour une synthèse récente : Sabine Didier, *La capitalisation d'expérience au service de la solidarité internationale*, mémoire, IRIS, 2010. Voir également le site de J-PAL sur les [leçons politiques](#) des évaluations et les [démarches d'extension](#).

### 3.3.1 UN PROCESSUS DE PARTAGE DE L'INFORMATION

Le recours à des expérimentations évaluées a été initié de longue date dans le champ de l'économie du développement. Les acteurs de ce champ fournissent des indications sur la diversité et la complexité des processus qui conduisent à la mutualisation des expériences et à l'éventuelle extension des projets expérimentaux. Alors que la capitalisation des expérimentations est parfois d'emblée pensée comme une extension ou une généralisation des dispositifs, les retours d'expérience insistent sur le fait que la capitalisation est d'abord une réflexion sur la mise à disposition des informations acquises dans le cadre de l'expérimentation, autrement dit « *le passage de l'expérience à la connaissance partageable* »<sup>38</sup>.

Comme l'expliquent deux chercheurs de Handicap international et du Groupe de recherche et d'échanges technologiques (GRET), « *la communication et la diffusion des résultats de chantiers de capitalisation sont des dimensions essentielles de tout travail de capitalisation* ». <sup>39</sup>

Dans le domaine de l'économie du développement, le groupe J-Pal, pionnier dans la conduite d'expérimentations évaluées à l'échelle internationale, mentionne comme une étape essentielle, entre l'évaluation d'un dispositif et son éventuelle extension, une phase d'information du débat public et de mise en discussion des résultats<sup>40</sup>.

Pour qu'un dispositif prometteur soit repris, il faut que les acteurs pertinents le connaissent, s'en saisissent, le comparent à d'autres, affinent son fonctionnement, la réflexion sur son coût et sur son articulation avec d'autres actions. Or, nombreuses sont les institutions qui ont une responsabilité et une compétence à l'égard des jeunes : l'État, tous les échelons de collectivités territoriales, les partenaires sociaux entre autres.

Des projets comme la « *mallette des parents* » ont connu une visibilité publique et ont fait l'objet d'une reprise pour être étendus<sup>41</sup>. D'une manière générale, le processus d'expérimentation/évaluation est encore récent et méconnu. Le FEJ doit rendre visibles et faire connaître le principe de l'expérimentation et les données ainsi collectées pour que la capitalisation concerne le maximum de projets et implique le plus grand nombre d'acteurs pertinents.

### 3.3.2 LA DIVERSITÉ DES ENSEIGNEMENTS DES ÉVALUATIONS

Le second enseignement des travaux menés en matière d'expérimentation ressort également du regard porté sur les premiers résultats des projets soutenus par le FEJ : si la pertinence du recours à des expérimentations sociales est maintenant reconnue, il faut faire preuve de prudence et de nuance pour comprendre quels enseignements peuvent en être tirés. L'expérience acquise en matière d'expérimentation doit conduire à « *renoncer à un usage naïf de l'évaluation* » : « *elle ne donne pas des réponses toutes faites, elle ne promeut pas des dispositifs clé en main que l'on peut dupliquer à la chaîne* ». <sup>42</sup> La capitalisation

38. Pierre de Zutter, *Des histoires, des savoirs et des hommes : l'expérience est un capital*, Paris, Charles Léopold Mayer, 1994.

39. Philippe Villeval et Philippe Lavigne Delville, « Capitalisation d'expériences, expériences de capitalisation », *Traverses*, octobre 2004.

40. Voir le site de J-PAL sur les [leçons politiques](#) des évaluations et les [démarches d'extension](#).

41. Circulaire n° 2010-106 du 15 juillet 2010.

42. Marc Gurgand, Mathieu Valdenaire, « *Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et les politiques éducatives : premier retour d'expérience* », *Éducation et formations*, n° 81, mars 2012.

doit permettre de tirer des enseignements de plusieurs types, concernant les effets des actions menées, les outils développés, les changements dans les pratiques des acteurs, mais aussi les échecs rencontrés. Le processus de capitalisation comporte pour cette raison une part de frustration pour les porteurs de projet. Ils sont légitimement inquiets quant à la pérennisation de leurs actions mais le cadre expérimental implique l'inscription dans une démarche collective dont la temporalité est spécifique.

En outre, le temps de l'évaluation n'est pas le même que celui du projet, en particulier lorsque celle-ci s'attache au devenir de cohortes de jeunes bénéficiaires longtemps après leur sortie du dispositif. Par ailleurs, dans une optique de capitalisation, les projets sont comparés, dans le but d'en tirer des enseignements généraux qui intéressent la conduite des politiques publiques. La capitalisation ne vise pas à répondre directement à la volonté de continuité des actions des porteurs de projets sur chaque dispositif expérimenté. Et ce, d'autant plus que, même si un dispositif produit des effets positifs, son éventuelle extension pose de nombreuses questions.

Il faut nécessairement prendre la mesure des conséquences d'un changement d'échelle sur les résultats du dispositif, déterminer la manière d'organiser la transition entre une initiative locale et une éventuelle décision à l'échelon central, anticiper autant que faire se peut la manière dont les acteurs vont se saisir, ou non, de cette initiative qui, au contraire de celle lancée pour l'expérimentation, n'était pas initialement la leur<sup>43</sup>. Le caractère généralisable d'une expérimentation à d'autres circonstances n'est jamais assuré, et pas toujours établi de façon définitive par l'évaluation elle-même<sup>44</sup>.

42

En outre, « plus l'organisation est petite et plus les chances d'obtenir des effets qui ne reflètent que ses caractéristiques propres sont élevées »<sup>45</sup>. Il est possible d'atténuer ces limites en analysant « la façon dont le programme est mis en œuvre ». Mais « la seule façon de s'assurer de la généralité d'un résultat est de mener des expérimentations supplémentaires dans des lieux différents, avec des équipes différentes »<sup>46</sup>. C'est dans cet esprit que le décret relatif au fonctionnement du FEJ prévoit la possibilité de « financer l'essaimage d'expérimentations dans de nouveaux territoires ».<sup>47</sup>

Par ailleurs, considérer que le seul usage des évaluations est de fournir des indications sur un dispositif spécifique constituerait une réduction de leur intérêt et de leur portée. Par exemple, « en démontrant qu'il est possible d'impliquer les parents dans le collège et que cette implication a des effets sur les élèves, on n'apprend pas seulement que les réunions de la « mallette des parents » sont utiles. (...) On apprend surtout qu'il y a dans le lien entre l'école et les parents une ressource insuffisamment exploitée et qu'il peut être très efficace de mobiliser »<sup>48</sup>. En ce sens, les résultats obtenus doivent être utilisés autant comme des enseignements sur les dispositifs expérimentés que comme des indicateurs sur le type d'actions qui ont un impact sur tel ou tel public, en comparant ces résultats aux données scientifiques disponibles.

43. Par exemple, Yannick L'Horty et Pascale Petit, « L'évaluation aléatoire : un succès qui ne doit rien au hasard », *La Vie des idées*, 11 mai 2011.

44. Dani Rodrik, « The new Development economics : we shall experiment, but how shall we learn? », JF. Kennedy, School of Government, Harvard University, revised Paper for the Brookings Development Conference, juillet 2008.

45. Abhijit V. Banerjee et Esther Duflo, « L'approche expérimentale en économie du développement », *Revue d'économie politique*, 2009/5 Vol. 119, pp. 691-726.

46. Abhijit V. Banerjee et Esther Duflo, op. cit.

47. Décret n°2011-1603 du 21 novembre 2011 relatif au fonds d'appui aux expérimentations en faveur des jeunes.

48. Marc Gurgand, Mathieu Valdenaire, op. cit.

La capitalisation doit également réfléchir sur les échecs des expérimentations. Un projet peut n'avoir pas pleinement rempli ses objectifs initiaux et contenir des enseignements pouvant être capitalisés. En particulier, comprendre les raisons pour lesquelles les jeunes ont eu, ou non, recours à des dispositifs est un enjeu important. De telles questions ne concernent pas seulement les offres pour lesquelles l'écart entre une population éligible et une population bénéficiaire peut être objectivé (en matière de prestations sociales par exemple<sup>49</sup>), mais aussi les projets qui tentent de réinscrire dans des démarches de scolarité, de formation, de soin ou d'insertion des jeunes qui ne demandent rien et qui, pour cette raison, sont difficiles à atteindre et à comptabiliser<sup>50</sup>. Les travaux menés sur les démarches de capitalisation montrent également que celles-ci réussissent d'autant mieux qu'elles parviennent à dégager à la fois les traits des projets explicités dans les rapports, mais aussi les traits qui peuvent demeurer implicites, les savoir-faire issus de la pratique. En d'autres termes, la capitalisation ne doit pas seulement viser la diffusion des informations formalisées mais aussi le partage des expériences. C'est ce qui est d'ores et déjà mis en œuvre à l'occasion des ateliers qui réunissent porteurs de projets et évaluateurs d'une même thématique. Un autre enjeu de la capitalisation est de réfléchir à la manière dont le processus peut se poursuivre, en particulier à l'échelle régionale, entre partenaires qui partagent des problématiques sociales et territoriales communes.

Des dynamiques en ce sens ont été enclenchées à l'occasion des expérimentations actuelles. Ainsi, c'est après l'atelier de décembre 2011 consacré à l'insertion professionnelle que plusieurs universités impliquées dans la démarche ont décidé de continuer à travailler ensemble pour discuter de leurs pratiques et des enseignements des expérimentations à l'attention des jeunes diplômés.

De même, les missions locales impliquées dans les projets portant sur le suivi des jeunes sous main de justice, et réunies en mars 2010 lors de l'atelier thématique portant sur ce thème, ont décidé de mener un travail de réflexion en commun pour partager leurs pratiques. Ce travail de mise en réseau se poursuit également par des initiatives des porteurs de projets. Ainsi, un colloque intitulé « *Les sciences, un avenir pour les jeunes, enjeux et expérimentations* » s'est tenu à Marseille le 22 février 2012 autour de projets soutenus par le FEJ dans le domaine de l'orientation.

Un intérêt majeur de la méthode expérimentale est de fournir des indications précises pour « *concentrer les efforts publics sur les dispositifs les plus efficaces* ». <sup>51</sup> Mais le passage de l'estimation des effets d'une action à une analyse coût-bénéfices, permettant de la comparer à d'autres dispositifs, n'a rien d'évident<sup>52</sup>. Dans le cadre des expérimentations soutenues par le FEJ, l'attention des porteurs et des évaluateurs a été attirée sur l'importance de ce questionnement sur les coûts. Mais les premières estimations qui seront ainsi réalisées ne seront que des esquisses. Le travail de chiffrage du coût de la transformation d'un projet en véritable préfiguration de politique publique nécessite une expertise complémentaire au travail d'évaluation lui-même.

---

49. Sur ce point, voir par exemple le rapport d'évaluation du RSA, en particulier la section « Le non-recours au RSA ». Comité national d'évaluation du RSA, *Rapport final*, décembre 2011.

50. Philippe Warin, « Qu'est-ce que le non-recours aux droits sociaux ? », *La Vie des idées*, juin 2010.

51. Centre d'analyse stratégique, « Les appels à projet : application aux politiques de l'emploi », *Note d'analyse*, n°256, décembre 2011.

52. Voir par exemple Luc Behaghel, Bruno Crépon, Marc Gurgand, « Évaluation d'impact de l'accompagnement des demandeurs d'emploi par les opérateurs privés de placement et le programme Cap vers l'entreprise », *Rapport final*, septembre 2009.

### 3.3.3 LES ORIENTATIONS DU PLAN DE CAPITALISATION

#### Le plan de capitalisation a été élaboré en conséquence selon 2 idées :

1. Le fait de faire connaître les projets et les évaluations du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse constitue une étape essentielle de la capitalisation. La conjonction entre le lancement de la démarche de capitalisation et l'élaboration d'un plan de communication a été mise à profit pour imaginer des outils de communication comme supports des résultats obtenus par les projets. Le FEJ s'est doté d'un logo pour accroître sa visibilité. Il envisage de mettre au point une plaquette de présentation et une lettre électronique d'information régulière pour faire connaître la disponibilité des rapports finaux des évaluations.

Les rapports des porteurs et des évaluateurs seront en outre rendus publics et les données seront mises à disposition et présentées sous une forme synthétique et accessible. Un marché a été publié pour la réalisation d'un travail sur l'évolution des pages du FEJ sur le site internet [jeunes.gouv.fr](http://jeunes.gouv.fr) afin de réaliser la meilleure présentation possible d'un ensemble de documents qui va rapidement devenir imposant. Des notes de description des expérimentations ont été rédigées<sup>53</sup>. Elles seront suivies de la production de cahiers par thème et par région, constitués par les éléments de synthèse transmis par les porteurs et les évaluateurs, et par des notes de présentation des résultats.

2. La capitalisation est une démarche partenariale qui doit impliquer une variété d'acteurs déjà connus du FEJ (porteurs et évaluateurs, ministères représentés au conseil de gestion, membres du conseil scientifique) mais également d'autres acteurs concernés comme les collectivités territoriales, les universités, les associations. La MAFEJ souhaite également constituer des réseaux thématiques de personnes ressources auxquels les résultats des projets seront adressés et qui pourront exercer une fonction de veille et d'appui dans l'analyse des rapports. Les résultats expérimentaux pourront également faire l'objet d'analyses approfondies par la commande de travaux de mise en perspective à des personnalités scientifiques reconnues, prolongés par la rédaction de guides de bonnes pratiques, présentés et discutés à l'occasion d'événements de restitution.

La démarche de capitalisation sera menée avec et par les professionnels (experts des ministères et des établissements publics concernés par les expérimentations, dans une démarche interministérielle) et les partenaires, avec l'objectif d'intégrer les enseignements des expérimentations, thématique par thématique, dans l'orientation des politiques construites. Ceci doit se faire au niveau national mais aussi au niveau territorial. Les services déconcentrés de l'État pourront analyser les résultats des expérimentations sur leur territoire et apprécier la pertinence de proposer certains dispositifs expérimentés dans les discussions d'élaboration des prochains contrats de projets entre l'État et les conseils régionaux (par exemple les contrats d'objectifs et de moyens apprentissage<sup>54</sup>) ou dans les futures démarches de contractualisation entre l'État et les communes (contrats urbains de cohésion sociale /CUCS qui arriveront à échéance en 2014). L'examen à l'échelon local de l'apport d'éléments utiles au nouveau service public de l'orientation (SPO) à partir des expérimentations liées à l'orientation devrait être également intéressant. Ces démarches ne seront réalisables et n'auront de sens que si les acteurs concernés font preuve d'initiatives. C'est le défi

53. Elles figurent en annexe de ce rapport.

54. Contrats d'objectifs et de moyens (COM apprentissage) conclus dans chaque région par le préfet de région et le président du conseil régional pour la période 2011-2015.

central de la démarche de capitalisation qui constitue l'aboutissement nécessaire du travail entrepris par le FEJ et participe du compte rendu de l'utilisation des moyens qui lui ont été consacrés. Cette démarche repose également sur l'implication volontaire de nombreux acteurs qui, chacun à leur niveau, sont en mesure d'en tirer des bénéfices dans les politiques qu'ils conduisent ou auxquelles ils contribuent.





## LE FONDS D'EXPÉRIMENTATION POUR LA JEUNESSE EN 10 CHIFFRES

**462 000**  
jeunes bénéficiaires

**156 M€**  
engagés  
sur 2009-2014

**545**  
projets  
soutenus

**14**  
appels  
à projets

**2 150**  
rapports  
d'étape  
analysés

**1 630**  
dossiers de  
candidature

**40**  
jurys de  
sélection,  
mobilisant  
plus de

**282**  
rapports finaux  
d'évaluation  
attendus

**31**  
régions  
et COM

**300**  
experts des  
thématiques

**18**  
ateliers  
thématiques  
nationaux

**Photos de couverture** : Romain Boileau/Ville de Châtillon - Agir pour l'École - Union Rempart - INJEP

**Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative**

Direction de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative

Bureau des actions territoriales et interministérielles

Mission d'animation du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse

[fonds-jeunes@jeunesse-sports.gouv.fr](mailto:fonds-jeunes@jeunesse-sports.gouv.fr)

Tél. : 01 40 45 93 22

[www.jeunes.gouv.fr](http://www.jeunes.gouv.fr)

Juin 2012