

INJEP NOTES & RAPPORTS NOTE THÉMATIQUE

■ Avril 2021
■ INJEPR-2021/06

Regard sur l'expérimentation sociale

Enquête auprès des porteurs de projets
du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ)

SAMUEL JAMES ET ROXANE BRICET

■ Chargé-e-s d'études et d'évaluation, INJEP

Regard sur l'expérimentation sociale

Enquête auprès des porteurs de projets du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ)

Samuel James, Roxane Bricet (INJEP)

Pour citer ce document

JAMES S., BRICET R., 2021, *Regard sur l'expérimentation sociale. Enquête auprès des porteurs de projets du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ)*, INJEP Notes et rapports/Note thématique.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
1. PRÉSENTATION DE L'ENQUÊTE ET DES RÉPONDANTS	7
2. LES PRINCIPAUX APPORTS DE L'EXPÉRIMENTATION FEJ	9
3. APRÈS LE FEJ, UNE GRANDE DIVERSITÉ DANS LA CONTINUITÉ DES DISPOSITIFS	11
3.1. Les différentes modalités de pérennisation des projets	11
3.2. Le cas des dispositifs développés.....	12
3.3. D'autres formes de continuité possibles	14
3.4. Les obstacles à la continuité du dispositif.....	15
4. LES RAPPORTS DU PORTEUR DE PROJET À L'ÉVALUATION EXTERNE	17
4.1. Entre proximité et distance : diversité des relations avec l'équipe d'évaluation.....	17
4.2. Les apports de l'évaluation du point de vue du porteur	19
4.3. Les contraintes liées à l'évaluation du point de vue du porteur	21
5. LA FAMILIARISATION AVEC LA CULTURE DE L'EXPÉRIMENTATION	23
5.1. La définition de l'expérimentation	23
5.2. L'internalisation de pratiques expérimentales.....	24
CONCLUSION	25

Introduction

Le Fonds d'expérimentation pour la Jeunesse (FEJ), porté par l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), finance des dispositifs expérimentaux en faveur des jeunes, dans le but de favoriser la réussite éducative des élèves, de contribuer à l'égalité des chances et d'améliorer l'insertion professionnelle, économique et sociale des jeunes en France. Après 10 ans d'existence, une enquête¹ par questionnaire, prolongée par une série d'entretiens semi-directifs, a été menée en 2018 auprès d'anciens porteurs de projet dans le but de recueillir leur expérience du FEJ et de mieux comprendre les mécanismes ayant permis aux actions soutenues de se structurer et de se développer ou, au contraire, d'éclairer les motifs n'ayant pas permis à certaines actions de perdurer. Alors que les résultats évaluatifs des dispositifs expérimentaux font l'objet d'une large diffusion et valorisation, notamment dans les collections de l'INJEP², cette enquête a permis d'observer l'expérimentation FEJ du point de vue du porteur de projet, en s'attachant à mettre en lumière les différentes manières dont les porteurs définissent eux-mêmes l'expérimentation. Cette note a pour objet de regarder la place de l'expérimentation du FEJ au sein de l'activité de la structure porteuse, le couplage du projet avec son évaluation ainsi que les formes d'essaimage potentielles observées à l'issue du financement du FEJ.

Les résultats de l'enquête montrent que les apports du FEJ peuvent être de différentes natures (soutien financier, appui méthodologique, visibilité accrue, etc.) et sont susceptibles de favoriser la structuration du projet (cohésion renforcée entre acteurs d'un territoire, meilleure connaissance du public, etc.). Pour la plupart des porteurs de projet enquêtés, le dispositif a d'ailleurs perduré après l'expérimentation, tandis que ceux dont le dispositif s'est arrêté évoquent la difficulté à trouver des financements pour maintenir les actions à l'issue du soutien du FEJ. L'enquête révèle également que les résultats de l'évaluation sont d'une réelle utilité pour la poursuite de l'activité des porteurs de projet, bien que l'évaluation puisse être parfois à l'origine de malentendus, voire d'incompréhensions. Enfin, les réponses à l'enquête font apparaître que l'expérimentation FEJ favorise la familiarisation avec la culture de l'expérimentation par l'internalisation au sein de leurs structures de pratiques rigoureuses, voire de méthodes d'évaluation de leurs actions.

Qu'entend-on par expérimenter ? Selon la définition usuelle, une expérimentation désigne « une méthode scientifique reposant sur l'expérience et l'observation contrôlée pour vérifier des hypothèses » (*Larousse*, 2020). Du point de vue scientifique, il s'agit de construire un contrefactuel permettant la mesure de la relation causale, c'est-à-dire de comparer une population qui va bénéficier d'un dispositif à une population aux caractéristiques identiques n'en bénéficiant pas. L'appropriation du terme par le champ politique a donné lieu à une définition plus large : la mise en œuvre à petite échelle d'un dispositif et l'occasion de procéder à son évaluation. Pour le FEJ, l'expérimentation consiste en une innovation de politique sociale, initiée dans un premier temps à une échelle limitée, compte tenu des incertitudes

¹ Les auteurs remercient Aude Kerivel, Maëli Gouchon, Chloé Michaud et Marin Lagarde pour leur contribution à l'élaboration de l'enquête et à l'analyse des résultats.

² Les travaux de capitalisation des évaluations permettent de produire de la connaissance sur les conditions de mises en œuvre et les effets des projets sur les bénéficiaires, les partenaires ou encore les territoires d'expérimentation. Les publications de l'INJEP (*INJEP Analyses et synthèses*, *INJEP Notes & rapports*, ouvrages, etc.) peuvent être consultées sur le site <https://injep.fr/>.

existantes sur ses effets, et mise en œuvre dans des conditions qui permettent d'en évaluer l'efficacité, avant d'envisager sa généralisation, dans son ensemble ou en partie. Depuis sa création en 2009, le FEJ est en effet au centre d'un partenariat original entre l'État, des porteurs de projets innovants et des équipes d'évaluation, qui lui permet de promouvoir des démarches expérimentales. Celles-ci se décomposent en trois étapes : l'étude d'une problématique touchant la jeunesse, l'émergence et l'identification d'actions pertinentes permettant de répondre à la problématique, et enfin l'évaluation de ces actions au moyen de méthodes scientifiques. Le FEJ s'appuie ainsi sur un matériau singulier : l'expérience *in situ*, pour nourrir la réflexion et les idées de tous ceux qui s'intéressent à la jeunesse. Les résultats viennent ensuite alimenter à la fois les politiques publiques de jeunesse à l'échelle nationale et locale, la recherche et les acteurs de terrain³.

³ Voir le livret publié à l'occasion des dix ans du FEJ : <https://injep.fr/wp-content/uploads/2019/02/Livretparticipant10ansduFEJ.pdf>

1. Présentation de l'enquête et des répondants

L'enquête comporte deux volets complémentaires. Dans un premier temps, un questionnaire en ligne a été adressé en avril 2018 à l'ensemble des porteurs de projet ayant travaillé avec le FEJ depuis sa création, soit entre 2009 et 2017. À partir d'une vingtaine de questions, il s'agissait d'une part, d'interroger les porteurs sur le devenir de leur dispositif à l'issue de leur expérience avec le FEJ, et d'autre part, de les questionner sur les apports relatifs à leur participation à une expérimentation telle que définie par le FEJ. À la fin, les porteurs étaient invités à manifester leur intérêt pour participer à une enquête plus approfondie. Le second volet de l'enquête est ainsi composé d'une vingtaine d'entretiens semi-directifs avec des porteurs de projet. Ces entretiens avaient pour objectif de préciser et d'expliciter un certain nombre de réponses issues du questionnaire.

Sur les 857 dispositifs déjà accompagnés par le FEJ au moment de l'enquête par questionnaire, 174 réponses correspondant à autant de projets différents ont été retournées, soit un taux de retour de 20 %. Sans prétendre à la parfaite représentativité statistique de notre échantillon, nous relevons que les répondants au questionnaire décrivent relativement bien la diversité des porteurs de projet, tant du point de vue des types de structures soutenues, des champs thématiques de leur dispositif que de leur répartition par appel à projets, et ce dans des proportions comparables à celles de la population totale. Ainsi, plus de la moitié des répondants au questionnaire appartiennent à des structures associatives (58 % de l'échantillon contre 46 % de la population totale (c'est-à-dire l'ensemble des porteurs de projets ayant participé à une expérimentation du FEJ), viennent ensuite les missions locales (14 % contre 17 %), les porteurs relevant de l'éducation nationale (10 % contre 18 %), les établissements d'enseignement supérieur (9 % contre 7 %), les collectivités territoriales (4 % contre 6 %), les établissements publics (4 % contre 3 %) et les structures privées (1 % contre 1 %⁴). D'autre part, les projets portés par les structures répondantes illustrent l'ensemble des thématiques investies par le FEJ : de la réussite scolaire à l'engagement des jeunes, en passant par la culture, le logement, la santé, etc.⁵ Enfin, les porteurs répondants sont issus de 24 appels à projets différents (sur 32 au total), ce qui représente trois quarts des appels lancés depuis la création du FEJ. Il apparaît que le temps passé depuis les premiers appels n'a pas constitué un obstacle majeur pour entrer en contact avec les porteurs les plus anciens, puisque de nombreux répondants au questionnaire ont été soutenus dans le cadre des premiers appels à projets lancés par le FEJ. À titre d'illustration, 24 % des répondants de notre échantillon sont issus du premier appel à projets (AP1, 2009-2013), l'un des appels à projets ayant permis de soutenir de nombreuses structures porteuses (19 % de l'ensemble des projets soutenus par le FEJ entre 2009 et 2017).

⁴ Certains types de porteurs, minoritaires au sein de la population totale, ne sont pas représentés au sein de notre échantillon (c'est le cas des établissements d'enseignement agricole par exemple). Cela explique que les pourcentages pour la population totale somment à 98 % et non à 100 %.

⁵ Le FEJ distingue 18 champs thématiques. Pour accéder à une description détaillée de chacun de ces champs et aux expérimentations correspondantes : www.experimentation-fej.injep.fr/16-les-experimentations.html

Il convient toutefois de remarquer que l'échantillon de répondants diffère sensiblement de la population totale des porteurs de projets soutenus par le FEJ du point de vue du rapport entre projets évalués et projets non évalués. Au total, 88 % des dispositifs financés par le FEJ ont été évalués, tandis que cette proportion s'élève à 96 % au sein de l'échantillon de répondants.

À l'issue de l'enquête par questionnaire, une vingtaine de répondants ont été sollicités pour des entretiens approfondis. Les porteurs interrogés ont été sélectionnés afin de tenir compte de leur diversité, tant du point de vue du type de structure que du champ thématique dans lequel s'inscrit leur dispositif. Parmi les structures porteuses interviewées, on compte ainsi treize associations, deux missions locales, deux collectivités territoriales, deux établissements d'enseignement supérieur, une structure privée et un établissement scolaire public.

Pour appréhender en quoi la participation à une expérimentation du FEJ modifie l'activité présente et future d'une structure, nous avons également choisi d'interroger des porteurs dont le dispositif peut être considéré comme « développé » (15 dispositifs), « réduit » (5 dispositifs) et « arrêté » (1 dispositif) depuis le financement par le FEJ.

2. Les principaux apports de l'expérimentation FEJ

Les règles d'usage au FEJ permettent de subventionner des projets pour une durée maximale de trois ans. Ce soutien financier fournit d'abord une aide pratique, matérielle et logistique immédiate facilitant la mise en œuvre et le déploiement des actions. La subvention du FEJ est également souvent utilisée pour renforcer les équipes, recruter ou pérenniser des postes afin de répondre au surplus de travail qu'exige l'expérimentation : un porteur rapporte financer ainsi un poste d'éducateur ainsi qu'un poste de chef de projet. Le temps de l'expérimentation au moins, l'accompagnement du FEJ donne ainsi la possibilité d'adopter un modèle économique plus pérenne, qui pourra ensuite faciliter (sans toutefois l'assurer) la poursuite du dispositif. Si l'apport financier du FEJ s'ajoute à des budgets parfois déjà relativement constitués, il élargit manifestement le champ des possibles du porteur en lui faisant envisager des actions plus ambitieuses. La structuration du projet peut à son tour favoriser la mise en place de partenariats. La coordination d'intervenants différents autour d'ambitions locales fortes apporte alors de la cohérence au sein du système territorial d'acteurs. Par exemple, les actions mises en place dans une maison d'arrêt par une mission locale, par la valorisation et la reconnaissance dont elles ont bénéficié, ont permis d'enclencher des partenariats avec l'ensemble des missions locales du territoire. La visibilité et la légitimité nouvellement acquises par la participation au dispositif expérimental FEJ (pouvant se traduire par une meilleure image, de la notoriété locale, etc.) pourront elles aussi faciliter l'élaboration de partenariats, ainsi que l'obtention de nouveaux financements, et plus généralement l'accès aux moyens de pérennisation, de développement et d'essaimage du projet.

La rédaction de la candidature à l'appel à projets du FEJ et la participation à une expérimentation conduisent par ailleurs les porteurs à formaliser et à conceptualiser leurs actions. Ce travail réflexif permet de s'appuyer sur une véritable base théorique pour engager une réflexion plus précise et ainsi mieux définir les ambitions du projet. Un établissement d'enseignement supérieur, porteur d'un projet de lutte contre le décrochage scolaire, a ainsi pris conscience et entrepris un travail sur les problématiques connexes de « climat scolaire ». Grâce au FEJ, une dynamique de régularisation des actions, de systématisation et de professionnalisation des pratiques se met en place. L'optique dans laquelle est pensée l'expérimentation (plus grande efficacité des dispositifs, développement des actions, formalisation des démarches, etc.) permet généralement d'apporter une connaissance plus approfondie du public, ce qui aura aussi pour effet de guider les formes d'essaimage. Le FEJ peut jouer enfin un rôle pour dynamiser les transitions et les articulations entre des projets successifs comme dans le cas d'un dispositif d'accompagnement vers l'enseignement supérieur, qui fut précédé par deux autres projets en lien direct avec celui soutenu par le FEJ.

3. Après le FEJ, une grande diversité dans la continuité des dispositifs

Un premier ensemble de questions de notre enquête porte sur l'inscription de l'expérimentation FEJ dans la continuité de l'action de la structure porteuse. Nous cherchons à savoir si le dispositif expérimenté perdure, pour quelles raisons dans le cas contraire, et, s'il perdure, sous quelle forme (réduit, maintenu, développé).

Lors de l'enquête par questionnaire, 82 % des 174 répondants déclarent que leur dispositif perdure⁶. Toutefois, cette proportion n'est pas la même selon le type de porteur. Si près de 90 % des associations mentionnent que leur dispositif perdure, la poursuite du dispositif ne concerne que 3 des 7 établissements publics de notre échantillon. Les missions locales sont plus d'un tiers à rapporter aussi l'arrêt du dispositif tandis que les porteurs de l'éducation nationale et les établissements d'enseignement supérieur rapportent plus souvent que leur dispositif survit à l'issue de l'expérimentation (respectivement, 83 % et 73 %). Les modèles économiques des structures porteuses et les modalités de pérennisation de leur(s) dispositif(s) donnent à voir plusieurs trajectoires en fonction des opportunités ouvertes par l'accompagnement du FEJ. La plupart des dispositifs ayant perduré se sont développés, alors que l'absence de financement pour prendre le relai du FEJ est fréquemment évoquée par les porteurs pour expliquer l'arrêt du dispositif.

3.1. Les différentes modalités de pérennisation des projets

Les projets peuvent perdurer selon différentes modalités : le développement, le maintien en l'état ou la réduction. Sur 143 répondants ayant déclaré que leur dispositif perdurerait après l'expérimentation : 55 % se sont développés, 13 % se sont maintenus en l'état et 31 % se sont réduits⁷. La modalité de pérennisation la plus fréquente au sein de notre échantillon est donc le développement du dispositif. C'est le cas de deux tiers des projets portés par des établissements d'enseignement supérieur et de la moitié des projets portés par des associations. La deuxième modalité la plus importante est la réduction du dispositif, que l'on trouve dans des proportions assez proches chez les porteurs (de l'ordre d'un tiers), tandis que le maintien en l'état du dispositif se fait moins fréquent. L'existence de non-réponses à cette question suggère toutefois des possibilités de réponse incomplètes. Certains dispositifs pourraient ainsi ne correspondre à aucune des trois réponses proposées, par exemple dans le cas où leur transformation n'implique ni une réduction ni un maintien en l'état ni même un développement à proprement parler, mais plutôt de nouvelles formes comme l'approfondissement de certaines actions ou l'abandon d'autres.

⁶ De nouveau, nous ne prétendons pas pouvoir généraliser ce résultat à l'ensemble de la population des porteurs soutenus par le FEJ. En effet, il est probable qu'il a été plus facile d'atteindre lors de l'enquête les porteurs ayant vu leur dispositif perdurer, soit ceux dont la structure a continué d'exister.

⁷ Auxquels s'ajoutent 1 % de non-réponses.

3.2. Le cas des dispositifs développés

Au-delà de la pérennisation du dispositif expérimenté, nous nous sommes plus particulièrement intéressés aux dispositifs développés et aux modalités de ce développement, afin de repérer les situations d'essaimage. Si la notion de changement d'échelle peut recouvrir des réalités variées⁸, le rapport du secrétariat général pour la modernisation de l'action publique et du commissariat général à l'égalité des territoires (« Ensemble, accélérons ! », 2015), présente une typologie des formes d'essaimage applicable à la plupart des situations. Nous nous sommes appuyés sur cette typologie standard et proposons :

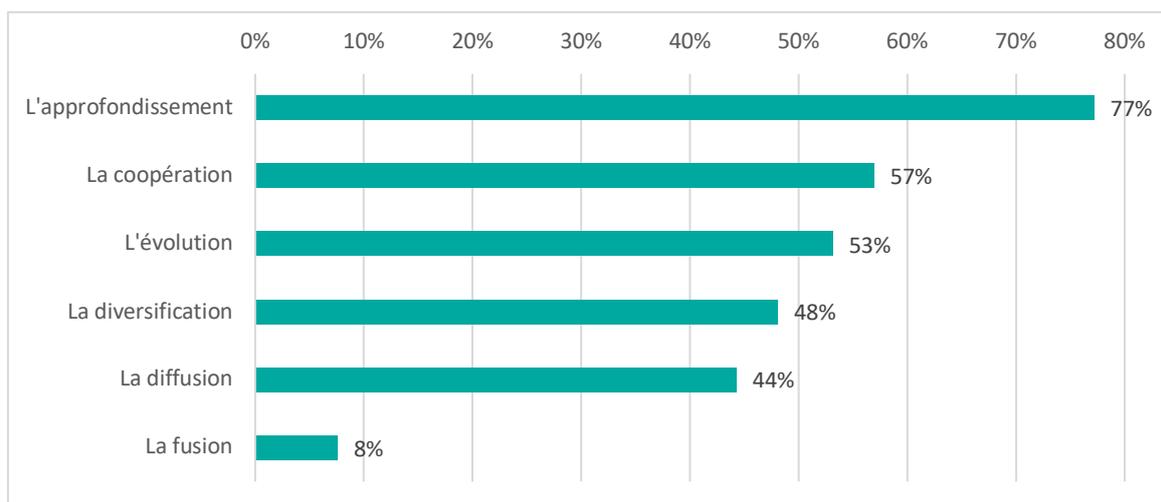
- **l'approfondissement** : améliorer l'impact de l'activité sur chaque bénéficiaire ou faire croître le nombre de bénéficiaires (*scale deep*) ;
- **la diversification** : développer une ou des nouvelles activités plus ou moins proches du cœur de métier de la structure (*scale out*) ;
- **la diffusion par duplication ou déploiement géographique** : répliquer son modèle sur d'autres territoires, via la création de nouvelles entités (*scale up*), ou **par mise à disposition ou fertilisation** : diffuser un savoir-faire auprès d'autres acteurs pour qu'ils s'approprient la démarche et reproduisent son impact (*scale across*) ;
- **la coopération** : se rapprocher d'autres structures et nouer des partenariats (*scale together*) ;
- **la fusion** : mettre en commun les patrimoines de deux structures ou plus (*scale by mixing*) ;
- **l'évolution** : faire évoluer en interne les pratiques professionnelles.

Parmi les dispositifs qui se sont pérennisés en se développant, les modalités d'essaimage qui arrivent en tête sont l'approfondissement (77 %) et la coopération (57 %) [Graphique 1, page suivante]. L'évolution, la diversification et la diffusion sont aussi des modalités de développement très fréquentes ; en revanche la fusion est peu répandue au sein de notre échantillon et ne concerne que 8 % des dispositifs qui se sont pérennisés.

Bien que les effectifs soient assez faibles, l'analyse des réponses par type de porteurs permet d'observer des formes de développement globalement assez variées et qui se combinent. Les associations, les plus nombreuses dans l'échantillon retenu (50 porteurs), comme les porteurs relevant de l'éducation nationale et les établissements d'enseignement supérieur (16 porteurs) évoquent le plus souvent l'approfondissement, puis dans une moindre mesure la diversification, l'évolution, la coopération et la diffusion. Les sept missions locales citent quant à elles plus fréquemment la coopération que l'approfondissement.

⁸ Kerivel A., Cathelineau F., Réguer-Petit M., Rivat E., Picon E., 2017, « Le rôle des réseaux dans le changement d'échelle de l'innovation sociale », *INJEP Analyses & synthèses*, n° 8.

GRAPHIQUE 1. LES FORMES DE DÉVELOPPEMENT



Source : INJEP, enquête quantitative auprès des porteurs du FEJ, 2018.

Champ : Répondants au questionnaire dont le projet a perduré en se développant (n = 79, dont 50 associations, 3 collectivités territoriales, 8 porteurs relevant de l'éducation nationale, 8 établissements d'enseignement supérieur, 2 établissements publics, 7 missions locales, 1 structure privée).

Note : Plusieurs réponses possibles à la question « Si le dispositif est développé, sous quelle forme ? »

Lecture : Parmi les répondants dont le projet s'est pérennisé en se développant, 77 % précisent que ce développement s'est manifesté par l'approfondissement.

La logique d'*approfondissement* peut être comprise comme suit : la meilleure connaissance du public bénéficiaire du dispositif permise par l'expérimentation entraîne à son tour un meilleur ciblage des publics, autrement dit la possibilité de mieux sélectionner celui-ci et de mettre en place des actions plus adaptées aux bénéficiaires. C'est le cas notamment d'une mission locale dont le porteur se rend compte qu'un suivi individualisé et un accompagnement long du public permettent une bien meilleure efficacité des actions.

Du côté des logiques de *diffusion* de savoirs et de savoir-faire *par mise à disposition ou fertilisation*, les modalités varient là aussi selon que le savoir-faire est partagé en interne dans des antennes du réseau sur d'autres territoires, ou bien en externe en direction d'autres porteurs de projets. Dès lors que les méthodes de travail et les savoir-faire ont été formalisés, leur diffusion peut se faire par leur regroupement dans un kit méthodologique sous format papier, par la réalisation de vidéos mettant en scène leurs succès, ou encore par la création et l'administration d'un site internet à destination des personnels bénévoles ou salariés, pour faciliter leur formation. D'autres types d'écrits (rapports, plaquettes de communication) favorisent grandement la connaissance et/ou la renommée des projets. L'organisation de conférences ou la création d'un spectacle afin de communiquer sur le dispositif donnent aussi des idées à d'autres porteurs de toutes sortes, pour qu'ils se l'approprient et s'intéressent à la problématique en question.

Un autre type de diffusion est le *déploiement géographique par duplication* (création de nouvelles antennes par le porteur). Il peut se faire à différentes échelles (locale, nationale et internationale) et ne correspond pas aux ambitions de tous les porteurs, en particulier lorsque ceux-ci considèrent que leur dispositif est ancré dans un contexte spécifique, difficilement reproductible ou duplicable par ailleurs. À titre d'illustration, un porteur dont la mission est de favoriser l'insertion professionnelle par la participation

à des chantiers de préservation du patrimoine révèle que son dispositif concerne initialement l'Île-de-France au moment de l'expérimentation et se déploie ensuite progressivement vers d'autres régions (Nouvelle-Aquitaine et Bourgogne), à travers les initiatives d'associations et de missions locales qui s'approprient le dispositif en entrant en contact avec le porteur du projet.

Les porteurs peuvent également *diversifier* leurs activités en s'éloignant du noyau de leur dispositif initial et en faisant place à de nouvelles pratiques. Celles-ci permettent souvent d'aller plus loin et donc d'approfondir les effets de leurs actions ou d'en créer de nouvelles afin de mieux répondre à leur problématique, par exemple avec la création de nouvelles activités ou de nouveaux outils, tels que des outils numériques plus avancés. C'est le cas du porteur d'un projet de lutte contre l'obésité qui a diversifié son projet en proposant désormais des activités complémentaires d'éducation physique et de diététique.

Un autre type de développement concerne l'*évolution* des pratiques professionnelles en interne. L'accompagnement par le FEJ peut entraîner l'adoption de nouvelles méthodes de travail, légitimer celles qui existent, faire évoluer les pratiques, ou encore contribuer à retenir et mutualiser les bonnes pratiques identifiées par l'évaluation. Dans le cas du projet d'une mission locale, le FEJ permet ainsi de rendre plus régulières des interventions au centre pénitentiaire jusqu'alors plutôt erratiques, ce qui s'accompagne d'échanges également plus réguliers avec les partenaires et de suivis plus systématiques pour les jeunes.

La logique de *coopération* consiste en la mise en œuvre de partenariats avec d'autres acteurs. Le porteur d'un dispositif de colocation intergénérationnelle s'est ainsi rapproché de la Caisse nationale d'assurance vieillesse et des bailleurs sociaux du territoire afin de développer son projet. Pour faciliter des partenariats, il est également souvent fait mention de l'importance des rapports informels au sein d'un réseau et, plus encore, de la présence de la « bonne personne », comme le précisent certains porteurs : la personne qui se charge de faire connaître le projet. C'est une dimension importante, mais qui trouve rapidement ses limites du fait du caractère fragile de cette dimension relationnelle.

Les différentes formes de développement ne sont pas mutuellement exclusives et peuvent s'imbriquer. Le cas d'un des enquêtés est intéressant, car il apparaît comme une véritable « *success story* » selon les mots de son porteur. Celui-ci a une grande maîtrise des appels à projets, de ses partenariats, des « codes » qui favorisent la réussite. Le projet essaime à très large échelle, il est difficile de dire véritablement à quel point certaines organisations à l'international se sont inspirées du dispositif. De multiples formes de développement se combinent : diversification, approfondissement, diffusion par mise à disposition de savoir-faire, etc.

3.3. D'autres formes de continuité possibles

L'institutionnalisation des dispositifs peut permettre de les rendre durables, par exemple en intériorisant les préconisations qui dérivent des résultats de l'expérimentation dans des textes officiels, comme des textes de loi ou dans les rapports qui orientent l'action publique. Une communication médiatique portée par le politique peut venir en appui et accroître la visibilité du projet, au-delà des textes.

La continuité du dispositif peut aller de pair avec une simplification dans sa forme, comme l'explique le porteur de projet d'une mission locale. Pour mieux adapter le programme au fonctionnement du dispositif et simplifier l'encadrement, il a fallu, selon lui, diminuer sa durée ainsi que le nombre de bénéficiaires et d'organismes de formation impliqués.

Le dispositif expérimenté peut aussi être remplacé par un nouveau dispositif amélioré sur de multiples aspects (élargissement des bénéficiaires⁹, amélioration de l'impact, de l'efficacité, de la formation, des personnels, passage au numérique, etc.). Cette succession de programmes différents est donc une forme de développement qui apparaît à chaque fois, sur le papier, comme un nouveau programme, mais c'est un projet qui se nourrit en réalité des succès précédents.

3.4. Les obstacles à la continuité du dispositif

Un certain nombre de difficultés, de nature financière ou non, peuvent contraindre le porteur à mettre fin aux actions à l'issue de l'expérimentation FEJ. Quand le dispositif ne perdure pas après l'expérimentation, la raison invoquée dans trois quarts des cas est l'absence de financement pour prendre le relai du financement du FEJ.

Les entretiens auprès des porteurs de projet permettent de détailler ces obstacles de nature financière. Ces derniers relèvent d'un défaut d'anticipation de la fin du soutien FEJ, de la complexité des dossiers de demande de financement, d'une dépendance à des logiques politiques elles-mêmes soumises à des arbitrages budgétaires, d'une taille limitée et d'un manque de ressources humaines dans la structure qui contribue à l'instabilité des équipes projet ou encore des diverses temporalités de financement (annuel ou pluriannuel) qui ne permettent pas au porteur de se projeter aisément. Les porteurs qui ont dû faire face à des obstacles non financiers évoquent quant à eux la concurrence d'autres dispositifs, des collaborations avec certaines administrations parfois difficiles, des logiques de « personnes » qui conditionnent le développement du dispositif, des conflits de temporalités pouvant exister entre le porteur et ses partenaires, des difficultés à stabiliser une problématique, ainsi que des difficultés de mise en place du projet du fait de lourdeurs logistiques ou administratives.

⁹ Par exemple en étendant l'impact aux non-bénéficiaires (fratrie, pairs), à la classe, voire à l'établissement scolaire pour certains porteurs enquêtés. On cherche alors à atteindre de façon indirecte un public élargi.

4. Les rapports du porteur de projet à l'évaluation externe

Le couplage du projet avec une évaluation externe est généralement requis pour bénéficier du soutien du FEJ. L'analyse des réponses à l'enquête fournit des éléments permettant de comprendre les enjeux relatifs à cette collaboration au regard des objectifs, des outils, et des méthodes mobilisées par l'équipe d'évaluation. En effet, en dix ans d'existence, le FEJ, l'un des importateurs de l'expérimentation aléatoire en France¹⁰, a diversifié ses méthodes d'évaluation afin de répondre aux différentes étapes nécessaires à l'élaboration de politiques publiques. De l'émergence d'obstacles à la proposition de solutions, il s'agit tout d'abord d'explorer le problème par la recherche, les études, voire les testings, afin de formaliser la problématique, puis de faire remonter des idées et actions innovantes et d'en évaluer les conditions de mise en œuvre, en mettant en lumière les leviers et les freins à leur déploiement, pour enfin pouvoir tester une hypothèse essaimable et évaluer l'impact des dispositifs retenus.

4.1. Entre proximité et distance : diversité des relations avec l'équipe d'évaluation

Les rapports entre porteurs de projets et évaluateurs apparaissent cruciaux pour comprendre le déroulement de l'expérimentation tel qu'il a été vécu par les porteurs, et leur expérience du FEJ plus globalement. Même si historiquement, les modes de formation des binômes ont été variés et ont évolué au fil du temps, l'appariement entre les équipes candidates (porteuses et évaluatrices) est le plus souvent réalisé par l'équipe du FEJ en fonction de différents critères, tels que la thématique du projet, le degré de maturité du dispositif ou le nombre de bénéficiaires visés. Il convient également de noter que les projets peuvent faire l'objet d'une évaluation individuelle ou d'une évaluation groupée. Dans ce dernier cas, une équipe d'évaluation est désignée pour évaluer plusieurs projets simultanément (au sein d'un même appel à projets).

Bien que la grande majorité des porteurs interviewés lors des entretiens n'aient pas choisi leur évaluateur, la formation des binômes ne semble pas constituer un obstacle majeur à une expérience de l'évaluation externe réussie et satisfaisante du point de vue du porteur. En effet, nombre d'entre eux font part des très bonnes relations qu'ils ont pu entretenir avec les évaluateurs, et de la confiance qui s'est instaurée au sein du binôme. Les retours d'expérience issus des entretiens font apparaître que les caractéristiques des relations entre porteurs et évaluateurs – proximité ou distance, échanges et liens réguliers ou non – résultent plutôt du type d'évaluation mise en œuvre (évaluation quantitative et/ou qualitative, évaluation individuelle ou groupée) et vont déterminer en retour, d'une part, la manière dont les évaluations sont reçues et appréciées par les porteurs et, d'autre part, ce qu'elles leur ont apporté pour la suite de leurs activités.

¹⁰ Gomel B., Serverin É., 2013, « L'expérimentation sociale aléatoire en France en trois questions », *Travail et emploi*, n° 135, p. 57-71.

Pour la plupart des porteurs de projet interrogés, l'évaluation externe pilotée par le FEJ est une première. Cette posture de l'évaluateur est d'ailleurs valorisée par les porteurs qui apprécient le fait que des résultats objectifs soient produits à propos de leur dispositif. Cependant, l'évaluation externe peut impliquer une forme de distance de l'évaluateur vis-à-vis du terrain d'expérimentation. Bien que certains porteurs ne voient pas d'inconvénients à la posture distante de l'équipe d'évaluation, d'autres ont interprété cet éloignement comme étant responsable d'une relative déconnexion des évaluateurs par rapport aux réalités concrètes du terrain. Cette critique est notamment formulée à l'égard des méthodes d'évaluation quantitative visant à mesurer l'impact du dispositif, en particulier lorsqu'elles impliquent l'affectation aléatoire à un groupe test (bénéficiaire des actions) et à un groupe témoin (non bénéficiaire des actions). Pour estimer de manière robuste l'efficacité d'un dispositif, il est indispensable que celui-ci soit stabilisé, c'est-à-dire que les actions soient invariantes dans le temps et dans l'espace afin que la comparaison des groupes puisse refléter l'effet de l'éligibilité au programme expérimental. Par conséquent, les évaluateurs qui mettent en place ce type de démarche évaluative se gardent d'intervenir dans le processus d'élaboration des actions du porteur et adoptent nécessairement une posture externe et distanciée. Par ailleurs, la randomisation peut s'avérer trop lourde, impossible à réaliser du point de vue du porteur ou être estimée éthiquement incompatible avec la nature du projet (dans le cadre d'une allocation financière par exemple). Il est difficile, disent les porteurs, de faire adhérer les acteurs de terrain à la logique d'une telle évaluation quantitative, qui repose sur le tirage au sort pour l'affectation à l'un ou l'autre des groupes. Ces méthodes d'évaluation ainsi que les méthodes se focalisant sur un seul volet du dispositif ont pu être perçues par les porteurs comme inadaptées. Dans ce cadre, les résultats produits sont reçus avec moins d'enthousiasme et considérés comme moins utiles, voire déformés, par rapport à ce qui fait l'intérêt du projet.

Si certaines méthodes évaluatives se prêtent peu à l'implication de l'équipe d'évaluation dans le choix et la mise en œuvre des actions, d'autres en revanche, comme la méthode *in itinere* (au moyen de l'évaluation dite « embarquée » par exemple), offrent la possibilité d'une démarche de « coconstruction » qui rend l'évaluation plus facile à accepter pour le porteur, lui donnant l'impression d'une coopération mutuellement bénéfique. Ainsi, les méthodes d'évaluation qualitatives sont en général mieux acceptées que la randomisation, car elles se traduisent par une plus grande proximité entre porteurs et évaluateurs et sont par ailleurs perçues comme plus utiles pour l'amélioration du fonctionnement du dispositif et plus facilement répliquables en interne¹¹.

Enfin, les porteurs ayant fait l'objet d'une évaluation groupée sont plus nombreux que les porteurs ayant pu bénéficier d'une évaluation individuelle à faire état de la faiblesse des liens avec la structure évaluatrice. Un porteur, pour combler cette réalité vécue comme un manque, réalise des enquêtes par questionnaires en interne. Un autre regrette de n'avoir pu acquérir une culture de l'évaluation en l'absence de rapports avec l'évaluateur.

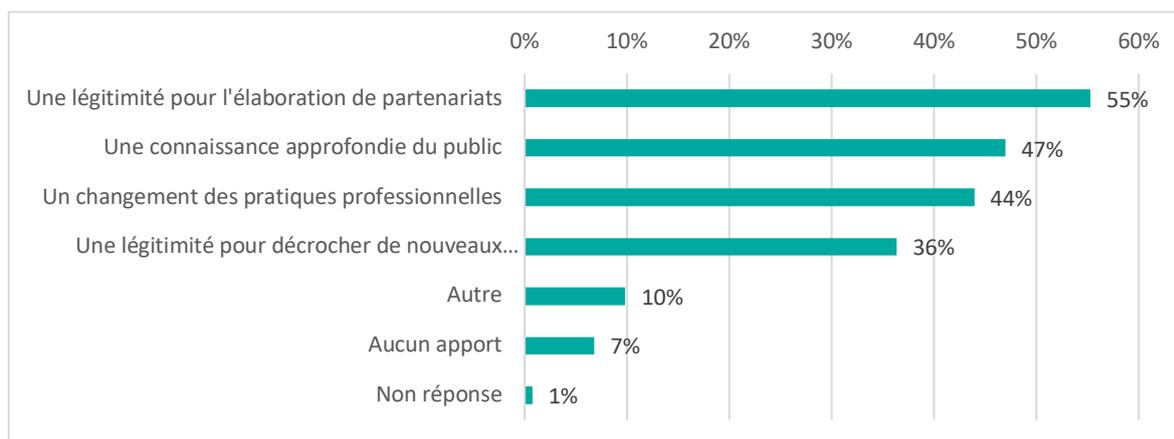
¹¹ Il convient de préciser que les méthodes d'évaluation quantitatives et qualitatives ne produisent pas le même type d'enseignements. Si les démarches quantitatives visent à estimer l'efficacité du dispositif, elles ne disent rien sur les mécanismes qui conduisent au résultat observé. Ce sont les méthodes qualitatives qui renseignent et éclairent la façon dont le dispositif mène les bénéficiaires vers ce résultat. Ces diverses méthodes d'évaluation se révèlent ainsi complémentaires à la compréhension fine des effets d'un dispositif. Certains porteurs témoignent d'ailleurs de l'intérêt d'une approche mixte.

4.2. Les apports de l'évaluation du point de vue du porteur

Conformément à la définition de l'expérimentation sociale retenue par le FEJ, les projets portés par les structures ayant répondu au questionnaire ont quasi tous fait l'objet d'une évaluation externe (96 % de l'échantillon de répondants). Cependant, seuls 76 % des porteurs déclarent avoir été évalués, les autres répondent ne pas l'avoir été, ne pas savoir ou ne répondent pas. L'analyse des entretiens permet de mettre en lumière que le type de relation entretenue avec la structure évaluatrice et le type de méthode mise en place par cette dernière peuvent être considérés comme des facteurs explicatifs de la bonne transmission et de la réception des résultats d'évaluation par le porteur de projet. Par ailleurs, certains porteurs n'ont apparemment pas eu de retour en bonne et due forme de la part de l'évaluateur. C'est le cas d'un projet sur le harcèlement dans les établissements scolaires, pour lequel l'évaluateur n'a pas rendu de rapport.

À la condition d'avoir pu prendre connaissance des résultats, l'évaluation externe menée dans le cadre du FEJ est généralement perçue comme utile pour la suite des activités du porteur, que le projet se poursuive ou qu'il s'arrête pour laisser place à de nouvelles actions. Ainsi, parmi les répondants ayant déclaré avoir fait l'objet d'une évaluation externe, plus de la moitié des porteurs mentionnent d'abord, parmi les bénéfices qu'ils en tirent, une légitimité accrue pour l'élaboration de partenariats. Viennent ensuite la connaissance approfondie du public, le changement des pratiques professionnelles et la légitimité pour décrocher de nouveaux financements, qui sont chacun cités par au moins un tiers des porteurs (Graphique 2, page suivante). L'examen des réponses par type de structures permet de relever un fait saillant. Tandis que les associations et missions locales placent en tête de leurs acquis la légitimité pour l'élaboration de partenariats, les porteurs relevant de l'éducation nationale et les établissements d'enseignement supérieur reconnaissent plus souvent avoir acquis une connaissance approfondie du public grâce à l'évaluation. Plusieurs raisons peuvent être avancées pour expliquer ces apports différenciés de l'évaluation. D'une part, la courte durée des financements accordés aux associations et missions locales interrogées est susceptible de les placer dans une démarche de recherche de partenaires et de financements quasi permanente, tandis que les financements et les partenariats au sein de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur sont relativement plus stables et pérennes. Quant aux porteurs de projet relevant de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur (académies, direction d'établissement, etc.), qui, dans le cadre de leurs missions ordinaires, sont moins susceptibles d'engager des démarches poussées de connaissance et de ciblage de leur public que les associations ou les missions locales, les retours sur l'expérimentation de l'évaluateur peuvent expliquer ce sentiment plus fréquent d'une compréhension améliorée du public.

GRAPHIQUE 2. LES APPORTS DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION EXTERNE



Source : INJEP, enquête quantitative auprès des porteurs du FEJ, 2018.

Champ : répondants au questionnaire ayant déclaré que leur expérimentation a fait l'objet d'une évaluation (n = 132, dont 76 associations, 5 collectivités territoriales, 14 porteurs relevant de l'éducation nationale, 13 établissements d'enseignement supérieur, 6 établissements publics, 17 missions locales, 1 structure privée).

Note : Plusieurs réponses possibles à la question « Quels ont été les apports des résultats et enseignements de l'évaluation externe menés dans le cadre du FEJ ? »

Lecture : 55 % des répondants ayant indiqué que leur expérimentation avait fait l'objet d'une évaluation déclarent que cette dernière leur a permis d'acquérir une légitimité pour l'élaboration de partenariats.

Les porteurs sont relativement peu nombreux à ne déclarer aucun apport, tandis que d'autres évoquent des éléments supplémentaires en matière de valeur ajoutée de l'évaluation. Un porteur signale que l'évaluation a permis d'adopter un regard réflexif sur leurs méthodes de travail : « du recul sur nos pratiques, points forts et points faibles ». D'autres porteurs rapportent que l'évaluation a permis d'inscrire leur activité dans le cadre d'une dynamique plus globale, par exemple par l'« enclenchement des nouvelles dynamiques autour des nouvelles opportunités numériques ». Ils soulignent en particulier la reconnaissance du porteur de projet à différentes échelles telles que la « reconnaissance de l'association comme acteur de développement local et de mixité sociale dans les quartiers prioritaires ».

D'une part, l'analyse des entretiens confirme le rôle de l'évaluation dans la professionnalisation du projet. Les porteurs acquièrent de nouvelles expertises, notamment en matière de méthodes de montage de projet, et certains y voient même l'occasion de suivre de nouvelles formations afin de consolider leurs savoirs-métiers (par exemple, sur une maladie génétique dans le cas d'un projet de prévention de l'obésité). Par le biais des échanges mutuels et des apprentissages communs entre l'équipe chargée du portage de projet et l'équipe d'évaluation, la dynamique enclenchée par la participation à l'évaluation se traduit ainsi par une évolution sensible des pratiques professionnelles et, en particulier, par l'intériorisation d'un protocole d'évaluation dans les pratiques courantes des porteurs.

D'autre part, le simple fait d'avoir été en relation avec une équipe d'évaluation et d'avoir participé à la mise en place d'un protocole méthodologique scientifique rigoureux confère parfois la légitimité et la crédibilité permettant de construire et d'étendre le réseau de partenaires, de mutualiser les compétences acquises et de fédérer efficacement les acteurs autour du projet. L'obtention de nouveaux financements et l'inscription du projet dans le contexte institutionnel s'en trouvent alors facilitées.

Enfin, les entretiens témoignent des diverses façons dont les porteurs se saisissent des résultats de l'évaluation. En effet, l'évaluation peut apporter, comme prévu, des résultats qui confirment les hypothèses de départ et attestent alors la pertinence du projet. Citons le cas d'un dispositif concernant uniquement les filles des quartiers populaires dont l'évaluation a confirmé l'hypothèse controversée de la pertinence de la non-mixité et de la nécessité de répondre aux besoins spécifiques des filles, dans un contexte où leur situation et leurs difficultés sont différentes de celles des garçons. Dans d'autres cas, les résultats de l'évaluation contredisent certaines hypothèses ou ne permettent pas de les confirmer, ce qui est utile dans le cadre d'une réflexion portant sur les réorientations possibles des dispositifs vers plus d'efficacité. Lorsque les résultats de l'évaluation ne conduisent qu'à des ajustements à la marge, les porteurs reconnaissent que la démarche permet tout de même de renforcer le programme et la sélection (en étant sûr d'avoir les « bonnes personnes ») et de mieux connaître les participants et les bénéficiaires.

4.3. Les contraintes liées à l'évaluation du point de vue du porteur

Bien que l'exercice de l'évaluation soit dévolu à l'évaluateur externe, il représente également beaucoup de travail pour le porteur, qui doit organiser le projet de manière à ce que l'évaluation ait lieu, qui doit aussi travailler en collaboration avec l'équipe d'évaluation, compléter les outils de suivi souvent nombreux. Plusieurs porteurs témoignent de la charge de travail supplémentaire que cette coopération avec l'évaluateur implique. C'est « un gros poids » selon un porteur, qui signale la « très grande mobilisation mentale des capacités de travail » comme l'un des principaux points à retenir de l'évaluation.

Par ailleurs, alors que l'évaluation nécessite un investissement chronophage de la part du porteur, celui-ci ne réalise que progressivement l'intérêt qu'il peut en retirer. Ainsi, même si l'évaluation est perçue comme la contrepartie du fait de bénéficier d'un financement accordé par le FEJ, les porteurs n'en attendent pas moins que les résultats de l'évaluation leur apportent des éléments concrets permettant d'améliorer le dispositif, et pas seulement des connaissances scientifiques qui figureront dans des articles de recherche ou dans des notes à l'attention des décideurs, peu mobilisables par les acteurs de terrain.

Enfin, l'adéquation entre la méthode évaluative et le projet n'apparaît pas toujours évidente au porteur. C'est notamment le cas lorsque la démarche évaluative lui est imposée. L'un d'entre eux revient sur la rupture de confiance provoquée par le sentiment que la randomisation lui a été imposée comme seule méthode d'évaluation possible, ce qu'il n'avait pas anticipé. Le rejet de la part de la structure porteuse a alors contraint le FEJ à proposer un nouvel évaluateur qui a mis en œuvre des méthodes plus qualitatives. Lorsque cela est possible, les porteurs valorisent le fait d'avoir pu discuter et échanger avec l'évaluateur sur les outils et la méthode dans une démarche de c-construction du protocole d'évaluation. L'adhésion du porteur à la démarche évaluative est d'autant plus aisée qu'elle a fait l'objet de discussions préalables et que les décisions ont été prises en commun. Le choix de la méthode d'évaluation peut encore faire l'objet d'autres types de critiques de la part des porteurs. Dans certains cas, c'est l'inadéquation entre la taille de la structure et le protocole évaluatif qui est regretté ; un porteur déplore notamment le surdimensionnement du protocole et des outils déployés au regard de la stature de son organisme. Dans d'autres cas, des temporalités différentes entre porteur et évaluateur compromettent

les résultats de l'évaluation et réduisent l'utilité que ceux-ci auraient pu avoir pour le porteur. Un porteur estime ainsi que l'évaluation arrive trop tôt et manque donc l'essentiel du projet. Aux yeux des porteurs, la méthode évaluative doit être adaptée dans ses ambitions et dans sa méthodologie à la taille de la structure porteuse ainsi qu'au degré de maturité du projet, cela afin que les porteurs puissent saisir l'intérêt de la démarche et que celle-ci ne leur paraisse pas superflue.

5. La familiarisation avec la culture de l'expérimentation

La dernière partie de l'enquête porte enfin une attention toute particulière aux définitions de l'expérimentation qui sont données par les porteurs. Ils sont 75 % à déclarer avoir développé des connaissances et des compétences en matière d'expérimentation et d'évaluation à l'occasion de l'expérimentation avec le FEJ. Toutefois, les éléments d'explication qu'ils fournissent témoignent de perceptions et d'appréciations variées de la notion d'expérimentation.

5.1. La définition de l'expérimentation

Les réponses à la question « Qu'est-ce qu'une expérimentation pour vous ? » indiquent une compréhension de l'expérimentation en adéquation avec la définition proposée par le FEJ comme une pratique plus large, plus englobante que sa définition scientifique la plus restrictive (celle impliquant l'évaluation aléatoire). Même si l'expérimentation ne se résume pas à l'évaluation qu'elle implique, c'est souvent cette dimension-là qui est la plus marquante pour les porteurs. Ainsi, la dimension évaluative distingue l'expérimentation du simple projet non évalué dans l'esprit de certains porteurs. Le côté « nouveau dispositif » est également privilégié dans l'appréhension de l'expérimentation par un certain nombre de porteurs. Pour ces derniers, on n'expérimente que ce que l'on ne connaît pas bien, afin de découvrir si un développement est possible et souhaitable. Pour d'autres, l'expérimentation peut en revanche tout à fait intégrer des méthodes développées en interne bien avant l'arrivée du FEJ. Dès lors, c'est le fait que des dispositifs anciens vont enfin pouvoir bénéficier d'une approche scientifique et d'une évaluation qui caractérise ici l'expérimentation.

En expérimentant, on teste, mais surtout on rend visible, on interroge et on peut légitimer des pratiques existantes. Les porteurs qui valorisent l'apport scientifique de l'expérimentation et ce qu'il confère en matière de crédibilité du projet comptent sur l'expérimentation pour apporter de la reconnaissance et de la visibilité à des pratiques déjà en place, afin de dépasser l'aspect « bricolage » de leurs méthodes internes. L'expérimentation peut ainsi être vécue comme un « changement de paradigme » à la fois en matière d'innovation méthodologique et de relations avec les partenaires.

Enfin, d'autres porteurs mettent avant tout l'accent sur la dimension aventureuse d'une expérimentation. Expérimenter un dispositif, c'est avoir le goût de l'incertitude, du risque. On ne sait pas à l'avance si le dispositif atteindra ses objectifs. C'est l'évaluation qui révèle si les intuitions des acteurs de terrain sont correctes et permettent de répondre efficacement aux problèmes posés. Les porteurs se rapprochent ainsi d'autant plus de la définition scientifique de l'expérimentation qu'elle s'inscrit dans la temporalité du projet financé par le FEJ (caractérisée par le fait qu'elle a un début et une fin). On n'expérimente qu'un temps. Au contraire, pour d'autres porteurs qui ont une définition plus diffuse de l'expérimentation, « on n'arrête pas d'expérimenter », et c'est la nature même de tout projet (qu'il soit d'ailleurs soutenu ou non par le FEJ).

5.2. L'internalisation de pratiques expérimentales

D'une manière générale, l'expérimentation FEJ favorise l'acculturation des équipes aux pratiques expérimentales, notamment par l'acquisition de compétences plus poussées en matière de gestion administrative et financière de projets, de construction de réseaux partenariaux autour d'un projet fédérateur, et par la mise en place et l'utilisation routinière d'outils de suivi et d'instruments de pilotage. Pour plusieurs structures porteuses, le savoir-faire acquis a ensuite été remobilisé et transféré vers d'autres projets.

Les porteurs sont également nombreux à reconnaître que l'expérience du FEJ les a conduits à poursuivre, voire à systématiser, l'évaluation de leurs actions, soit en recourant de nouveau à un évaluateur externe (parfois le même que celui du FEJ), soit en intégrant la démarche évaluative au sein de leurs propres pratiques. Le niveau d'expertise acquis par un porteur en matière de méthodes évaluatives lui permet ensuite de conduire lui-même des enquêtes et de traiter les données statistiques récoltées. Plusieurs porteurs déclarent en outre avoir conduit de nouvelles recherches-actions à l'issue de l'expérimentation FEJ.

Enfin, nombre de structures porteuses semblent s'ancrer durablement dans la démarche expérimentale, car près de la moitié déclare avoir postulé à un nouvel appel à projets du FEJ ou à des appels à expérimentations de fondations, de la caisse d'allocations familiales (CAF), du conseil départemental ou d'autres financeurs à la suite de l'expérimentation FEJ.

Conclusion

Cette enquête a permis de recueillir l'expérience d'anciens porteurs du FEJ, de mieux saisir et comprendre les points de vue de ces derniers sur plusieurs aspects : les apports de l'expérimentation FEJ, les formes de continuité (ou non) des dispositifs, les rapports du porteur à l'évaluation externe et à son évaluateur et la familiarisation avec la culture de l'expérimentation.

Cette connaissance acquise auprès des acteurs de terrain permet ainsi de réfléchir à « l'outil » FEJ en lui-même en montrant un certain nombre de points positifs dans l'accompagnement, du point de vue des porteurs de projet, avec des apports variés (soutien financier, meilleure connaissance du public, visibilité et légitimité utiles pour créer des partenariats, résultats de l'évaluation pour améliorer le projet, etc.) susceptibles de favoriser la structuration et le développement du projet. La pérennité de ce dernier est néanmoins conditionnée à l'obtention de financements après le FEJ. D'autres difficultés peuvent apparaître selon les porteurs, comme la concurrence d'autres dispositifs, des difficultés liées aux ressources humaines de la structure, des difficultés à stabiliser une problématique ou encore l'adéquation entre la méthode évaluative et le projet, qui n'apparaît pas toujours évidente au porteur.

Il faut souligner une limite de cette enquête portant sur le taux de réponse au questionnaire. 20% de répondants c'est un taux plutôt satisfaisant pour un retour d'expérience après toutes ces années, mais qu'auraient répondu les 80% de porteurs qui n'ont pas répondu ? Même si l'échantillon n'est pas si éloigné de la population totale du point de vue des caractéristiques de la structure porteuse et du projet, qu'en est-il par rapport au devenir du projet ? Or, c'est précisément ce que nous voulions connaître grâce à cette enquête. Nous pouvons faire l'hypothèse que les porteurs sont peut-être d'autant plus prompts à répondre à l'enquête et à mettre en avant les apports du FEJ quand leur projet a pu se poursuivre.

Néanmoins, les résultats de cette enquête ouvrent des pistes de réflexion et des perspectives afin de faire évoluer et d'améliorer le dispositif du FEJ avec pour objectif d'accompagner au mieux ces acteurs de terrain dans le développement de leurs initiatives à destination des jeunes. Cela peut prendre la forme d'une mise en place systématisée de binômes porteur-évaluateur, effective depuis l'appel à projets « Prévention et lutte contre les discriminations envers les jeunes »¹², pour renforcer l'apport de la dimension évaluative inhérente au FEJ, ou encore d'un suivi accru des porteurs de projets par le FEJ.

¹² L'appel à projet APDISCRI2 « Prévention et lutte contre les discriminations envers les jeunes » est en cours jusqu'en 2022 : www.experimentation-fej.injep.fr/1740-prevention-et-lutte-contre-les-discriminations-envers-les-jeunes-apdiscr2.html

REGARD SUR L'EXPÉRIMENTATION SOCIALE

ENQUÊTE AUPRÈS DES PORTEURS DE PROJETS DU FEJ

Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ), porté par l'INJEP, finance des dispositifs expérimentaux en faveur des jeunes, dans le but de favoriser la réussite éducative des élèves, de contribuer à l'égalité des chances et d'améliorer l'insertion professionnelle, économique et sociale des jeunes en France.

Après 10 ans d'existence du FEJ, une enquête par questionnaire, prolongée par une série d'entretiens semi-directifs, a été menée en 2018 auprès d'anciens porteurs de projet dans le but de recueillir leur expérience du FEJ et de mieux comprendre les mécanismes ayant permis aux actions soutenues de se structurer et de se développer ou, au contraire, d'éclairer les motifs n'ayant pas permis à certaines actions de perdurer. Alors que les résultats évaluatifs des dispositifs expérimentaux font l'objet d'une large diffusion et valorisation, notamment dans les collections de l'INJEP, cette enquête a permis d'observer l'expérimentation FEJ du point de vue du porteur de projet, en s'attachant à mettre en lumière les différentes manières dont les porteurs définissent eux-mêmes l'expérimentation. Cette note a pour objet de regarder la place de l'expérimentation du FEJ au sein de l'activité de la structure porteuse, le couplage du projet avec son évaluation ainsi que les formes d'essaimage potentielles observées à l'issue du financement du FEJ.

Les résultats de l'enquête montrent que les apports du FEJ peuvent être de différentes natures (soutien financier, appui méthodologique, visibilité accrue, etc.) et sont susceptibles de favoriser la structuration du projet (cohésion renforcée entre acteurs d'un territoire, meilleure connaissance du public, etc.). Pour la plupart des porteurs de projet enquêtés, le dispositif a d'ailleurs perduré après l'expérimentation, tandis que ceux dont le dispositif s'est arrêté évoquent la difficulté à trouver des financements pour maintenir les actions à l'issue du soutien du FEJ. L'enquête révèle également que les résultats de l'évaluation sont d'une réelle utilité pour la poursuite de l'activité des porteurs de projet, bien que l'évaluation puisse être parfois à l'origine de malentendus, voire d'incompréhensions. Enfin, les réponses à l'enquête font apparaître que l'expérimentation FEJ favorise la familiarisation avec la culture de l'expérimentation par l'internalisation au sein de leurs structures de pratiques rigoureuses, voire de méthodes d'évaluation de leurs actions.