

TRAVAIL  
ET EMPLOI

## Travail et Emploi

135 | juillet-septembre 2013

Expérimentations de terrain et politiques publiques du travail et de l'emploi. Apports récents et mises en perspective

---

### L'expérimentation dans l'action publique.

Usages, pratiques et jugements des acteurs

*Social field experiments, public action and the different partners involved*

Marie-Christine Bureau, François Sarfati, Jules Simha et Carole Tuchsirer

---



#### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6070>

DOI : 10.4000/travailemloi.6070

ISSN : 1775-416X

#### Éditeur

DARES - Ministère du Travail

#### Édition imprimée

Date de publication : 15 septembre 2013

Pagination : 41-55

ISSN : 0224-4365

#### Référence électronique

Marie-Christine Bureau, François Sarfati, Jules Simha et Carole Tuchsirer, « L'expérimentation dans l'action publique. », *Travail et Emploi* [En ligne], 135 | juillet-septembre 2013, mis en ligne le 01 juillet 2015, consulté le 30 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6070> ; DOI : 10.4000/travailemloi.6070

---

# L'expérimentation dans l'action publique. Usages, pratiques et jugements des acteurs

Marie-Christine Bureau<sup>(\*)</sup>, François Sarfati<sup>(\*\*)</sup>, Jules Simha<sup>(\*\*\*)</sup>, Carole Tuchszirer<sup>(\*\*\*\*)</sup>

*L'objet de cet article est de montrer comment l'histoire des expérimentations sociales à la française prend sens à la lumière du jeu triangulaire entre État, acteurs locaux et experts. Nous montrons d'abord les conséquences du rapport ambigu que l'État entretient avec les collectivités territoriales et plus généralement avec les acteurs locaux, ce qui entraîne une difficulté récurrente à s'accorder sur les enjeux de l'expérimentation. Nous voyons ensuite, à travers la chronique politique des appels à projets successifs, comment, à partir d'une volonté de faire remonter des solutions innovantes sur un spectre large de problèmes sociaux relatifs à la jeunesse, le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) a connu à la fois un recentrage sur les questions de l'éducation ainsi qu'une reprise en main par l'appareil d'État. Enfin, nous montrons comment la généralisation des expérimentations, point nodal de la relation entre innovation locale, expertise et décision publique, est restée, à des titres divers, un point aveugle pour l'ensemble des acteurs embarqués dans l'expérience.*

«L'acte est vierge, même répété»  
René Char, *Feuillets d'Hypnos* (1946)

La création d'un Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) en 2008 s'inscrit dans le prolongement d'une tradition française qui accorde à l'expertise une place importante dans la conduite de l'action publique et oblige l'État à justifier ses dépenses<sup>(1)</sup>. Dans le champ du travail, il en fut déjà ainsi en 1905, lorsque le gouvernement d'Alexandre Millerand adopta un décret qualifié «d'attente et d'essai» pour encourager les caisses syndicales à indemniser les chômeurs involontairement privés d'emploi par le biais d'une subvention versée sur le budget de l'État. Ce dispositif se voulait expérimental, soumis à des évaluations annuelles de l'activité des caisses syndicales et constituait le prélude à une législation instaurant une assurance obligatoire contre le chômage (DANIEL, TUCHSZIRER, 1999), laquelle fut votée... en 1958. L'adoption du revenu minimum d'insertion (RMI) était conforme à cette tradition puisque le devenir de la loi restait conditionné aux résultats de son évaluation (BOUCHOUX *et al.*, 2006).

Ainsi, l'inflexion introduite par la création d'un Fonds d'expérimentation pour la jeunesse porte moins sur le principe même de l'évaluation que sur la façon dont ses initiateurs entendent mobiliser différents acteurs dans la conduite de l'expérimentation. Il convient alors de s'interroger sur la singularité du processus mis en place. Or, celle-ci se manifeste à un double niveau : celui du rapport entre État central et acteurs locaux ; celui des relations entre expertise scientifique et décision politique. L'objet de notre article est précisément de montrer comment l'histoire des expérimentations sociales à la française prend sens à la lumière de ce jeu triangulaire entre État, acteurs locaux et experts.

D'une part, le cadre expérimental fixé «par le haut» *via* une série d'appels d'offres nationaux s'adresse à la capacité d'innovation des acteurs locaux : il relève, à ce titre, de la famille des *politiques constitutives* (LOWI, 1972), en déterminant non le contenu des actions mais les procédures que doit respecter l'ensemble des acteurs concernés. D'autre part, le FEJ suscite des appariements entre des porteurs de projet et des équipes de recherche chargées de l'évaluation : il acte ainsi le rapprochement du praticien et de l'expert en les impliquant conjointement dans la construction et le devenir

(\*) Lise (Laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie économique)-CNRS (UMR 3320); marie-christine.bureau@cnam.fr

(\*\*) Centre d'études de l'emploi (CEE), Lise-CNRS (UMR 3320); francois.sarfati@cee-recherche.fr

(\*\*\*) CNAM et IDHE (Institutions et dynamiques historiques de l'économie, UMR 8533); julesimha@gmail.com

(\*\*\*\*) Centre d'études de l'emploi (CEE); carole.tuchszirer@cee-recherche.fr

(1) Cette obligation figure dans la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen.

de l'expérimentation, même s'il postule<sup>(2)</sup>, dans le même temps, la neutralité de l'évaluateur par rapport au projet et la scientificité du protocole d'évaluation (BUREAU *et al.*, 2012). De fait tous les acteurs concernés (porteurs de projet, évaluateurs, conseil scientifique du FEJ, décideurs publics) se trouvent engagés dans la fabrication effective du lien à double sens entre évaluation et action publique.

Cet article propose une analyse de jeux d'acteurs résultant de la mise en place du FEJ pour éclairer les rapports au politique et à l'expertise sous-jacents aux expérimentations. Il ne s'agit pas de retracer le contexte sociohistorique d'émergence des expérimentations sociales au sein des pratiques d'évaluation des politiques publiques, comme d'autres l'ont fait de façon convaincante (BARBIER, 2012). Notre contribution ne s'inscrit pas non plus directement dans une analyse critique des méthodes expérimentales et de leurs usages. Certains auteurs ont mis en avant l'apport des expérimentations en soulignant la rigueur méthodologique qu'elles supposent (CRÉPON, 2008; L'HORTY, PETIT, 2011). D'autres se sont concentrés sur la production de critique externe (ALLÈGRE, 2010) ou interne (DUBOIS, PODEVIN, 2011) des méthodes d'évaluation utilisées. Le risque de la substitution des études d'impact prévues dans les projets de loi par les méthodes expérimentales a pu être souligné (GOMEL, SERVERIN, 2011). Nous avons choisi pour notre part de porter le regard vers les acteurs embarqués dans cette forme bien particulière d'action publique pour comprendre comment les différents protagonistes se positionnent et interviennent, à travers leurs pratiques, leurs analyses et leurs jugements. Nous suivons en cela les recommandations de la sociologie pragmatique qui invite à suivre les acteurs au plus près de leur travail interprétatif, à prendre au sérieux leurs arguments, sans chercher à les réduire ou les disqualifier en leur opposant une interprétation surplombante (BOLTANSKI, 1990).

Nous nous focalisons donc sur la palette diversifiée des acteurs impliqués dans ces expérimentations, en distinguant quatre grandes catégories d'acteurs en fonction de la position occupée et de la nature de leur investissement dans le cadre de l'expérimentation : les décideurs publics qui ont présidé à la mise en place du fonds et qui détiennent *in fine*

le pouvoir de généralisation des actions évaluées; les membres du conseil scientifique du FEJ qui sont en première ligne dans le processus quant au contenu des appels d'offres, au choix des critères de sélection des projets et des méthodes d'évaluation; les porteurs de projet, qui sont les acteurs locaux (associations, collectivités publiques ou territoriales) à l'origine des projets d'innovation sociale; enfin, les évaluateurs, «experts» chargés des évaluations (cabinets privés, institutions publiques, équipes universitaires). Il convient de préciser que certains acteurs occupent de manière simultanée différentes positions : certains membres du conseil scientifique participent eux-mêmes à des évaluations; des porteurs de projet sont amenés à évaluer leur expérimentation; des décideurs publics sont à l'origine d'un projet, *etc.* Il ne s'agit donc pas de groupes stables ni étanches mais bien de positions différenciées, définies par la procédure de l'expérimentation et délimitant les champs d'action de chaque protagoniste.

Dans le jeu triangulaire entre État central, acteurs locaux et experts, le conseil scientifique du FEJ exerce une fonction de régulation et d'arbitrage. Afin d'élaborer notre récit des expérimentations sociales à la française vues au travers de ce prisme, nous montrerons d'abord que cette histoire porte d'emblée la marque du rapport ambigu que l'État entretient avec les collectivités territoriales et plus généralement avec les acteurs locaux, ce qui entraîne une difficulté récurrente à s'accorder sur les enjeux de l'expérimentation (voir encadré). Nous verrons ensuite, par la chronique politique des appels à projets successifs, comment, à partir d'une volonté de faire «remonter des solutions innovantes en provenance du terrain<sup>(3)</sup>» sur un spectre large de problèmes sociaux relatifs à la jeunesse (décrochage scolaire, insertion professionnelle, mobilité internationale, discriminations, logement, *etc.*), le FEJ a connu à la fois un resserrement des fonds engagés, un recentrage sur les questions de l'éducation ainsi qu'une reprise en main par l'appareil d'État. Enfin, nous montrerons comment la question de la généralisation des expérimentations, point nodal de la relation entre innovation locale, expertise et décision publique, est restée, à des titres divers, un point aveugle de la démarche évaluative pour l'ensemble des acteurs embarqués dans l'expérience : si elle ne constitue pas *a priori* une préoccupation première, ni pour les porteurs de projet ni pour les évaluateurs, les membres du conseil scientifique, qui ne peuvent y échapper, restent conscients de l'extrême fragilité de l'articulation entre généralisation des résultats d'évaluation et généralisation des innovations sociales.

---

(2) On trouve par exemple dans la charte de la Société française de l'évaluation (SFE), le principe de distanciation : «L'évaluation est conduite de façon impartiale. Les personnes participant au processus d'évaluation à titre professionnel informent les autres partenaires de tout conflit d'intérêt éventuel. Le processus d'évaluation est conduit de façon autonome par rapport aux processus de gestion et de décision. Cette autonomie préserve la liberté de choix des décideurs publics.» Document disponible en ligne à l'adresse : [http://www.sfe-asso.fr/intranet/ckfinder/userfiles/files/sfe\\_charte-evaluation\\_06-08.pdf](http://www.sfe-asso.fr/intranet/ckfinder/userfiles/files/sfe_charte-evaluation_06-08.pdf); consulté le 26 août 2013.

---

(3) Expression que nous empruntons à l'un de nos enquêtés.

### Encadré Méthodologie

À l'appui de cette démonstration, nous mobiliserons quatre types de matériaux distincts. Trois des auteurs ont réalisé l'évaluation de deux expérimentations distinctes (l'une consacrée à un dispositif intitulé « Parcours d'insertion intégré pour les jeunes étudiants "décrocheurs" », l'autre à un dispositif nommé « Programme régional d'actions qualifiantes territorialisées en Île-de-France ». L'analyse réflexive de notre participation à ces évaluations est mobilisée ici, ainsi qu'un forum que nous avons organisé et qui réunissait une vingtaine d'évaluateurs de programmes expérimentaux financés par le FEJ dans le cadre des Journées de la Société française de l'évaluation (SFE) à Nantes le 30 juin 2011. Ce forum a été enregistré et a fait l'objet d'une analyse fine.

Par ailleurs, nous avons mené une enquête en ligne auprès de porteurs de projet et d'évaluateurs. Nous avons procédé à la construction, à la diffusion et à l'analyse d'un questionnaire composé de 35 questions ouvertes et fermées et obtenu ainsi 132 réponses exploitables (53 évaluateurs et 79 porteurs de projet). Il s'agissait de comprendre quels étaient les rapports entretenus avec le FEJ. En outre, les questions amenaient les enquêtés à se prononcer sur la nature, sur la fréquence et sur la qualité de la relation entre évaluateurs et porteurs de projet tout au long de l'expérimentation. Ce matériau est particulièrement exploité dans la troisième partie de l'article.

Nous avons de plus conduit une dizaine d'entretiens semi-directifs auprès d'évaluateurs, de membres du conseil scientifique et de la mission d'animation du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse; pour des raisons de confidentialité, il ne nous est pas possible de nommer ces acteurs.

Enfin<sup>(1)</sup>, en nous appuyant sur le site internet du FEJ, nous avons collecté et analysé la totalité des appels à projets publiés par le Haut Commissariat aux solidarités actives (HCSA) et le FEJ entre 2007 et 2012. Cette analyse repose tant sur les thématiques des appels que sur les montants financiers engagés et la forme prise par ces documents. Elle est mobilisée dans la deuxième partie de l'article.

(1) <http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/>

## Reconnaissance par l'État de l'expérimentation sociale ou reconnaissance de l'État expérimentateur?

L'expérimentation, malgré les initiatives qui se sont multipliées notamment depuis le début des années 2000, a du mal à s'imposer en France, du moins dans le champ des politiques sociales. La démarche expérimentale adoptée dans le cadre du

revenu de solidarité active (RSA), promue ensuite lors de l'appel d'offres du Haut Commissariat aux solidarités actives puis confortée à l'occasion de la mise en place du FEJ<sup>(4)</sup>, fait désormais l'objet d'analyses pour en apprécier l'impact sur les politiques sociales et sur la façon de concevoir l'action publique en général. L'heure semble être au questionnement des acquis de ce type d'intervention sociale où entrent en scène de nombreux acteurs (législateurs, pouvoirs publics, collectivités locales, associations, chercheurs), sans que ceux-ci ne partagent nécessairement une même vision de ce que recouvre la notion d'expérimentation.

### L'expérimentation sous le sceau de l'ambiguïté juridique

Cette difficulté, pour les acteurs, à s'accorder sur les enjeux de l'expérimentation et à trouver leur place dans les démarches engagées sur le terrain peut trouver une première explication de nature juridico-politique. Contrairement aux pays anglo-saxons où l'expérimentation s'est d'abord incarnée dans le champ scientifique, en France, cette approche s'est surtout développée dans le cadre de l'action publique pour en faire un instrument de renouvellement des politiques. La terminologie de Pierre LASCUMES et Patrick LE GALÈS (2004, p. 14) s'avère, ici, intéressante puisqu'elle pointe la représentation particulière que véhicule l'instrument au regard des relations entre l'autorité centrale et la « société » : les auteurs définissent l'« instrument d'action publique » comme un « dispositif technique à vocation générique porteur d'une conception concrète du rapport politique/société et soutenu par une conception de la régulation ».

La mobilisation de l'expérimentation dans l'arène politique peut alors s'illustrer à travers le rôle joué par le législateur et les pouvoirs publics pour définir le périmètre assigné à ce nouvel instrument à finalités multiples. L'expérimentation a ainsi fait l'objet d'une loi constitutionnelle adoptée le 28 mars 2003 qui, par deux fois, s'attache à définir le principe de l'expérimentation<sup>(5)</sup>. Les deux articles qui s'y réfèrent reposent pourtant sur des approches sensiblement distinctes de l'expérimentation. L'article 37-1 est, de l'avis des juristes, une reconnaissance du droit à l'expérimentation par l'État, lequel peut confier aux collectivités territoriales de nouvelles compétences qu'elles peuvent, si elles le souhaitent, expérimenter dans le cadre de la loi. Toujours selon les juristes, l'article 72 repose, quant à lui, sur une autre vision qui, partant du local, accorde aux collectivités un droit à l'ex-

(4) La création officielle du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse est d'ailleurs inscrite dans la loi généralisant le revenu de solidarité active et les politiques d'insertion (n° 2008-1249 du 1<sup>er</sup> décembre 2008).

(5) Loi constitutionnelle du 28 mars 2003 relative à l'organisation décentralisée de la République.

périmentation par la possibilité qui leur est offerte de s'affranchir des normes générales en dérogeant aux dispositions législatives et réglementaires qui régissent leurs compétences.

Ces deux articles sont emblématiques du rapport ambigu que l'État entretient, d'une part, avec l'expérimentation et, d'autre part, avec les collectivités territoriales. Ils sont également révélateurs de la façon dont a été pensée la décentralisation des compétences de l'État. Dans le premier article, les collectivités territoriales restent le terrain d'expérimentation de l'État dans le cadre d'une décentralisation qui, à terme, pourrait transférer définitivement aux autorités locales les acquis de l'expérimentation : les juristes parlent d'*expérimentation transfert*. Dans l'autre, les collectivités territoriales s'autosaisissent de nouvelles compétences dans le cadre de la loi expérimentale : les juristes parlent à ce titre d'*expérimentation normative*.

Ces deux visions – représentations – de «l'expérimentation transfert» *versus* «l'expérimentation normative» et la domination de la première sur la seconde ont pu porter atteinte à la crédibilité de l'expérimentation et à l'idée d'innovation sociale dont elle est porteuse (RRAPI, 2008). Embarquée dans le projet politique d'une réforme instaurant l'acte II de la décentralisation, l'expérimentation a été d'emblée reliée à la sphère politique et à la décision publique puisque conçue comme une étape préliminaire au transfert définitif de compétences.

Si l'on poursuit la chronique législative dans laquelle sont venues s'inscrire dès 2007 les vagues d'expérimentations sociales successives, sous la houlette de Martin Hirsch, on parvient à la loi du 13 août 2004 sur les libertés et les responsabilités locales, qui autorise notamment les collectivités territoriales à engager des expérimentations sur différentes thématiques. Cette loi n'a pas suscité l'engouement des collectivités locales, peu candidates à l'appel à expérimentation lancé par le législateur, car dans bien des cas, les thématiques sur lesquelles portait le champ des expérimentations correspondaient à des transferts de compétences déjà actés, dans le principe, par les pouvoirs publics. Dès lors, ces expérimentations ne semblaient être «qu'une étape préliminaire, une mesure de transition permettant un transfert progressif de compétences [...] voire une procédure de mise au point sur échantillon» (RRAPI, 2008, pp. 23-28) ; très concrètement, aucune expérimentation n'a été sollicitée par les collectivités territoriales, inquiètes de se voir transférer des services faiblement valorisés par l'État, sans garantie d'un transfert de ressources équivalent à leurs nouvelles charges.

Cet épisode illustre l'usage politique de l'expérimentation porté par un arsenal juridique. Elle se donne ainsi à voir en tant qu'instrument à la main d'un État désireux de modifier les conditions de son

intervention dans une optique de modernisation des politiques publiques.

### **Des rapports et deux commissariats pour rénover l'action publique**

La rhétorique de l'expérimentation connaît un nouvel élan en 2005, à la suite de la commission présidée par Martin Hirsch et installée à la demande du ministre de la Solidarité, de la Santé et de la Famille, pour combattre la pauvreté des enfants. De ces travaux est issu le rapport intitulé *Au possible nous sommes tenus. La nouvelle équation sociale*<sup>(6)</sup>. Il dresse un bilan critique du système français de protection sociale qui ne parviendrait pas à lutter efficacement contre la pauvreté des enfants, laquelle constituerait également le point aveugle de la négociation sociale. Parmi les difficultés à résorber les phénomènes de pauvreté, le rapport pointe l'existence d'une technocratie dans l'incapacité de coordonner l'intervention des différents acteurs et dispositifs censés répondre aux besoins des familles. Face à ces constats, le rapport prône «l'innovation et l'expérimentation» pour rompre avec les modes d'intervention plus classiques de l'État. C'est le sens de la résolution n° 13, «Audace, innovation, expérimentation : les mots clefs des nouvelles interventions publiques».

Ce rapport vient ainsi compléter l'édifice juridique construit par la loi constitutionnelle de 2003, en précisant le projet politique dans lequel doivent se développer les expérimentations sociales dont l'objectif s'inscrit dans la perspective d'un renouvellement des modes de construction et de gouvernance des politiques publiques. Celles-ci doivent désormais intégrer une pluralité d'acteurs pour prendre acte de la décentralisation des compétences de l'État et faire précéder l'adoption des lois et décrets d'une phase d'expérimentation à petites échelles sur des thématiques peu traitées au plan national. La promotion de la culture expérimentale en France confirme la thèse de nombreux juristes selon laquelle «l'expérimentation en tant qu'instrument de la décentralisation quitte ainsi le domaine scientifique de la loi expérimentale pour entrer dans celui de la réforme de l'État» (RRAPI, 2008, pp. 23-28). Cependant elle ne la quitte pas complètement puisque la science est à son tour embarquée dans les expérimentations sociales qui voient le jour dès l'arrivée au pouvoir de Nicolas Sarkozy.

Ce nouveau mandat présidentiel est l'occasion de passer aux travaux pratiques à travers la création d'un Haut Commissariat aux solidarités actives

---

(6) Commission Famille, vulnérabilité, pauvreté (2005), *Au possible nous sommes tenus. La nouvelle équation sociale : 15 résolutions pour combattre la pauvreté des enfants*, Paris, Ministère des Solidarités, de la Santé et de la Famille. Disponible en ligne à l'adresse : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/054000264/0000.pdf>; consulté le 29 août 2013.

(HCSA) contre la pauvreté confié à Martin Hirsch. L'expérimentation est au cœur de son action pour tester auprès des départements volontaires sa proposition de créer le RSA<sup>(7)</sup>, un dispositif qui voit le jour par la loi du 1<sup>er</sup> décembre 2008, avant même qu'un bilan définitif ne soit tiré des expérimentations en cours. L'autre volet de son action consiste à ancrer l'expérimentation sociale dans les pratiques de l'État, des acteurs locaux et du milieu de la recherche. La mobilisation de ces divers acteurs témoigne de l'attelage original dans lequel est située l'expérimentation, à la confluence du scientifique et du politique, au niveau local et au niveau national. Mais la main du politique au plus haut niveau de l'État reste première si l'on en juge par l'examen du niveau de détail du cahier des charges relatif au premier « appel à projets d'expérimentation sociale<sup>(8)</sup> » lancé en 2008 par le HCSA. Il y est ainsi précisé le type d'expérimentation qu'il convient de distinguer selon le degré d'évolution que l'innovation apporte par rapport à des dispositifs existants ; les domaines de l'expérimentation (réduction des inégalités de santé, accompagnement et insertion professionnelle des jeunes, accueil des jeunes enfants, égalité des chances dans l'éducation) ; les acteurs de l'expérimentation (équipes de recherche, collectivités locales, établissements publics nationaux ou locaux, associations, fondations et entreprises) ; la méthode de l'expérimentation (éviter les biais dans la sélection des bénéficiaires et veiller à ce qu'ils soient comparables à un groupe de non-bénéficiaires). Nous retrouvons ici également la dimension instrumentale – au sens de LASCOUTES et LE GALÈS (2004) – de l'expérimentation qui non seulement édicte plus ou moins directement des règles et procédures, mais encore gouverne les interactions des acteurs et des organisations impliqués.

Plus généralement, cet appel à expérimentation s'inscrit dans la continuité du rapport de la commission Hirsch de 2005 et incite les porteurs de projet à situer leurs innovations dans la perspective tracée par ce rapport. Quant à la notion d'expérimentation en tant que telle, l'appel à projets en fournit sa propre définition : « une innovation de politique sociale initiée dans un premier temps à petite échelle, compte tenu des incertitudes existantes sur ses effets et mise en œuvre dans des conditions qui permettent d'en évaluer les effets dans l'optique d'une généralisation » (p. 9). Telle que définie, l'expérimentation est ainsi soumise à deux impératifs : faire progresser les politiques publiques et satisfaire aux conditions du protocole d'évaluation.

Le cadre d'ensemble limite ainsi sensiblement les marges de manœuvre laissées aux porteurs de

projet. Bien que l'appel à projets entende appuyer l'expérimentation sur les deux fondements (et articles) de la loi constitutionnelle du 28 mars 2003, sa nature situe la démarche davantage sur le registre de l'État expérimentateur (art. 37-1) que sur celui du droit d'expérimentation des collectivités locales (art. 72) ; l'initiative laissée aux acteurs locaux reste en effet fortement encadrée par les pouvoirs publics. En cela, l'appel à projets ne suit qu'une partie de la résolution n° 13 du rapport de la commission de 2005 dont il revendique pourtant la filiation. En effet, pour développer l'expérimentation sociale, la résolution recommande à l'État de procéder de deux manières : soit proposer des expérimentations selon des programmes qu'il définirait lui-même mais qu'il souhaiterait tester sur une partie du territoire ; soit accepter les expérimentations dont l'initiative serait prise localement (expérimentation transfert *versus* expérimentation normative). En 2008, les expérimentations sociales engagées sont avant tout issues de l'appel à projets et peu de collectivités locales se sont portées spontanément candidates à l'expérimentation en dehors de ce cadre. Un tel constat rejoint le bilan dressé à propos de la loi de 2004 sur les libertés et les responsabilités locales où la tutelle exercée par l'État n'a pas semblé de nature à diffuser une culture de l'expérimentation.

On notera qu'aucune évaluation n'a été menée sur les acquis des projets sélectionnés suite au premier appel à projets engagé en 2008 par le HCSA. Aucun suivi des expérimentations financées n'a semblé-t-il être effectué et l'on peine également à trouver trace de l'intégralité des projets finalement retenus. Du fait de l'absence d'évaluation et de capitalisation des projets financés, il ressort de ces premiers travaux pratiques que le retour sur investissement de ces expérimentations aura été quasi nul du point de vue de l'impact sur l'évolution des politiques publiques.

La mise en place du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse en 2009, qui ouvre la voie à une nouvelle vague de projets, ne souffrira pas d'un tel écueil, notamment grâce à l'instauration d'un conseil scientifique rendant compte de son activité à travers les bilans, souvent critiques, tirés de son action. La création de ce fonds trouve son origine dans l'article 25 de la loi du 1<sup>er</sup> décembre 2008 généralisant le RSA. Son existence doit beaucoup aux débats parlementaires qui ont précédé l'adoption de cette loi. Nombreux sont en effet les députés à regretter que le RSA ne puisse bénéficier aux jeunes de moins de 25 ans. La création du FEJ par la loi vise ainsi à calmer les esprits sur un sujet politiquement sensible et ce, depuis l'instauration du RMI en 1988. Dès janvier 2009, Martin Hirsch est nommé haut commissaire à la Jeunesse. Il présidera, à ce titre, à la destinée du FEJ dont la mission initiale est de financer et piloter un ou plusieurs programmes expérimentaux visant à améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de 16 à 25 ans. Très

(7) Loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat, dite loi Tépà.

(8) Disponible en ligne à l'adresse : [http://www.avise.org/IMG/pdf/appel\\_projet\\_haut\\_commissariat.pdf](http://www.avise.org/IMG/pdf/appel_projet_haut_commissariat.pdf); consulté le 29 août 2013.

rapidement une première vague d'appels à projets est engagée, suivie peu de temps après par la parution d'un livre vert qui vise à inscrire ces expérimentations dans le cadre d'une nouvelle politique de la jeunesse<sup>(9)</sup>.

Ce livre vert publié par Martin Hirsch en juillet 2009 a pour point de départ un constat critique sur la situation des jeunes qui ne parviennent plus à trouver leur place dans la société. Pour inverser la situation, «il résulte qu'il n'y a pas une mesure, une réforme, une action isolée des autres qui pourrait renverser la tendance. Pas une institution, une organisation, une collectivité qui, seule, serait susceptible de changer la donne» (p. 11). Le ton est donné et le livre vert, issu également d'un travail en commission, définit un agenda de réforme en 57 propositions pour la période 2010-2015. Celles-ci couvrent des thématiques très larges impliquant nombre de ministères (éducation nationale, logement, justice, santé, emploi, formation professionnelle). Cette approche intégrée repose ainsi sur la mobilisation de divers acteurs : l'État certes mais également les régions, les départements, les branches professionnelles, le service public de l'emploi et les entreprises. Ce rapport, contrairement à celui publié en 2005 sur la pauvreté des enfants, n'accorde plus une place centrale à l'expérimentation sociale sans doute parce que celle-ci est déjà intégrée au FEJ dont la création a précédé la publication du livre vert.

## **Le fil des appels à projets : l'expérimentation comme instrument d'action publique**

Si le livre vert ne semble plus accorder la prééminence à l'expérimentation sociale, cette dernière demeure bien un instrument aux mains des gouvernants dans le cadre du FEJ. Non seulement elle prétend soutenir un nouveau mode d'action publique, mais elle permet de surcroît d'afficher aux yeux de tous la défense de populations précaires en y allouant des budgets considérables (150 millions d'euros). À ce titre certainement, elle constitue un objet de convoitise et la finalité fixée initialement par le livre vert dérive au gré des glissements successifs que subit la direction du FEJ. Ainsi, l'incertitude évoquée précédemment sur la représentation du rapport de l'État aux acteurs locaux perdure au moment de la mise en pratique. L'analyse de sa chronologie fait ressortir trois périodes, chacune traversée par une représentation

particulière du rapport politique/société et du rôle de l'expérimentation.

### **Le Haut Commissariat et la naissance de l'esprit du livre vert**

La première vague d'appel à projets lancée à l'initiative du FEJ intervient au début du mois d'avril 2009 – pour un dépôt des réponses à la mi-juin – alors que le livre vert sur la jeunesse est encore en cours de discussion. Pourtant, aux dires des membres du FEJ, le livre vert aurait précédé la création du fonds et, par suite, la rédaction de l'appel à projets :

*«Le fonds a été créé en mars 2009, à la suite du livre vert de Martin Hirsch.»*

(Membre du conseil scientifique du FEJ.)

*«La première chose que Hirsch a fait [sic] en arrivant, il a dit “de la même façon que j'ai fait le Grenelle de l'insertion en arrivant sur le RSA, il faut que je fasse une concertation jeunesse autour des politiques de jeunesse, on va faire un diagnostic ensemble, avec des enseignants, des universités, des étudiants, des jeunes [...], on va essayer de mettre un peu tout le monde autour de la table et dire ce qui est important, ce sur quoi on se retrouve, ce qui n'a pas eu de soutien, on passe par quoi?” Et donc toute la dynamique de concertation jeunesse s'est soldée par le livre vert jeunesse qui était pour nous une feuille de route.»*

(Membre du FEJ.)

Cette divergence des faits et des discours donne à voir non seulement la situation d'urgence dans laquelle ont été embarqués tous les acteurs du FEJ, mais également l'empreinte d'un *esprit du livre vert* qui semble les avoir marqués. Ainsi, malgré l'épisode du Haut Commissariat aux solidarités actives considéré comme la «préhistoire du FEJ», les errements du premier n'ont pas servi à améliorer le fonctionnement du second. Ce dernier s'est vite retrouvé débordé par les réalités propres à l'ingénierie des appels à projets auquel il n'était toujours pas préparé :

*«On ne savait pas, la veille de la deadline si on aurait 100 réponses ou si on en aurait 200, et on en a eu 650. [...] Il y avait des gens qui entre-temps avaient envoyé leurs dossiers mais ce n'était pas passé, parce que ça avait imploré la messagerie, et [...] on a dû relire des projets après les jurys. [...] Et du coup en plein mois de juillet, tout le mois de juillet et août, on a ouvert les dossiers qu'on n'avait pas lus, évidemment, on n'avait pas le temps.»*

(Membre du FEJ.)

Suivant son calendrier, le FEJ a néanmoins continué sur sa lancée, et alors même qu'il élaborait les conventions avec porteurs et évaluateurs de projet, il s'attela à la rédaction de nouveaux appels à projets... sans donc avoir jamais le temps de capitaliser sur les précédents. En l'espace de huit mois, sept appels à projets ont vu le jour (voir frise chronologique, p. 49) qui représentent un

(9) Haut commissaire à la Jeunesse (2009), *Commission sur la politique de la jeunesse. Livre vert*, Paris, Haut commissaire à la Jeunesse. Disponible en ligne à l'adresse : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/rapports-publics/094000308/0000.pdf>; consulté le 29 août 2013.

budget de plus de 99 millions d'euros. Un examen de l'ensemble des documents relatifs à ces appels à projets permet d'illustrer l'urgence caractéristique de cette période pour les personnels du FEJ. En effet, à de rares exceptions près, aucun document ne peut se prévaloir d'une première page attestant son caractère officiel et gouvernemental. L'absence de logo est renforcée par une présentation minimaliste (un titre et une date) qui, en outre, semble propre à chaque appel à projets. Bien qu'ils émanent tous de la même structure, ils répondent chacun à une présentation différente. Si ces éléments relèvent du détail, ils fournissent autant d'indices révélateurs des conditions de travail des salariés du FEJ.

Il est alors significatif que les membres du FEJ, toutefois conscients de leurs difficultés – voire de leur incapacité – à suivre ce rythme ne le ralentissent pas pour autant. Cette course effrénée est à resituer dans un contexte politique à la fois personnel et national. Personnel tout d'abord, si l'on considère la trajectoire de Martin Hirsch. Entré au gouvernement dans un mouvement d'«ouverture» à l'opposition, il sait que son temps y est compté et qu'il n'y restera pas celui du mandat présidentiel. Aussi, afin de concrétiser *l'esprit de son livre vert* et de mettre en œuvre ses trois dimensions – expérimentale, interministérielle et territoriale/décentralisée –, il impose à son équipe du FEJ une cadence éprouvante qu'elle ne semble supporter que grâce à un intérêt très fort pour le projet :

*« On faisait les trois-huit, on était là 24 heures sur 24, et on répondait à des mails à 3 h du mat' . »*

(Membre du FEJ.)

*« Et tu fais ça tout seul dans ta chambre le soir, crevé, en rentrant du boulot. »*

(Membre du conseil scientifique du FEJ.)

De juin 2009 à février 2010, les sept appels à projets ne regroupent pas moins de 35 programmes différents aux thématiques aussi nombreuses. Le plus important demeure le premier qui totalise à lui seul 65 millions d'euros pour 17 programmes différents. Indéniablement, la dimension expérimentale mise en avant par Martin Hirsch comme une nouvelle technique au service de l'action publique y est à l'honneur. À ce titre, les importants montants engagés dans le dispositif sont tout autant un moyen pour Nicolas Sarkozy de démontrer qu'il ne se préoccupe pas uniquement des classes moyennes et supérieures<sup>(10)</sup>, qu'une manne financière entre les mains du milieu scientifique, déçu par l'issue de l'expérimentation du RSA. Des centres de recherche comme le Céreq (Centre d'études et de recherches sur les qualifications) y trouvent en effet un levier financier non négligeable puisqu'il

s'investit au total dans 27 expérimentations, et se positionne désormais comme expert en la matière.

En ce qui concerne la dimension territoriale, il s'avère que les associations, les missions locales et les collectivités territoriales sont les structures porteuses qui ont le plus bénéficié des subsides publics sur le plan des expérimentations sociales menées sous la houlette de Martin Hirsch. Quant à savoir si les sept appels à projets relèvent plutôt d'une initiative locale ou nationale, il semble que deux logiques se superposent, qui répondent par ailleurs au contexte politique non plus personnel mais national. Les seuls titres donnés à ces appels à projets nous permettent d'avancer une dichotomie entre ceux relevant de *l'esprit du livre vert*, et ceux réalisés dans un deuxième temps afin de répondre à une conjoncture particulière. Ainsi, trois appels à projets, respectivement intitulés « Appel à projets n° 1, n° 2 et n° 3 », brassent un éventail de thématiques considérable, parcourant le champ de la politique de la jeunesse et touchant aussi bien à l'orientation scolaire, qu'au logement ou encore à l'«engagement». À n'en pas douter, ils portent la marque de fabrique de Martin Hirsch et de son équipe du FEJ. En outre, un quatrième appel à projets s'inscrit dans la même tendance puisqu'il reprend expressément une des propositions du livre vert, le «livret de compétences». Cependant, il reste à part dans la nomenclature des appels à projets puisque la liste des établissements scolaires participant à l'opération a été définie par arrêté législatif. En revanche, les trois autres appels à projets ciblent spécifiquement un territoire ou une mesure à développer; leurs titres les distinguent ainsi : « 10 000 permis pour réussir », « Outre-mer », et « 4 territoires ».

Les deux premiers semblent résulter du contexte politique de l'époque : l'annonce concomitante par Total de bénéfices importants en 2008 et de la suppression de 555 postes l'année suivante pousse en effet l'entreprise à afficher son soutien au projet du haut commissaire par un abondement de 50 millions d'euros.

*« Le permis de conduire, c'était le premier projet qu'on avait vendu, [...] et comme [Total] venait d'abonder financièrement, il souhaitait qu'il y ait rapidement du concret. »*

(Membre du FEJ.)

L'appel à projets ciblé sur les départements d'outre-mer s'inscrit, quant à lui, dans un contexte marqué par un important taux de suicide des jeunes ultramarins et par le conflit social en Guadeloupe du début de l'année 2009 (voir la frise chronologique, p. 49).

*« Sur l'outre-mer par exemple, il y a clairement eu un agenda politique et il a fallu investir le sujet tout de suite. »*

(Membre du FEJ.)

(10) C'est le reproche que l'opposition gouvernementale formulait suite à la promulgation de la loi Tépà.



*« Il y a onze expérimentations sur l'outre-mer dont la qualité est à mon avis extrêmement discutable, mais qu'on a été contraint de valider pour des raisons politiques : derrière il y a des situations d'urgence, il y a un taux de suicide des jeunes en Guyane qui est incroyablement alarmant, voilà. »*

(Membre du conseil scientifique du FEJ.)

Le dernier de ces appels à projets constitue un cas à part, aussi bien au regard de son contenu que de sa présentation. Cette dernière ne peut, en effet, que susciter l'interrogation, dans la mesure où le document est dénué de toute référence à sa nature officielle (logo, titre, datation, etc.). Cette particularité, qui lui donne plutôt l'apparence d'un compte rendu, n'est pas sans signification puisque les quatre territoires d'intervention ainsi qu'un cabinet d'études ont été sélectionnés avant même la publication dudit appel à projets. Son objectif est en réalité de « conduire un ensemble d'expérimentations complémentaires les unes aux autres pour aider les jeunes en difficulté sur un territoire donné, sans définir *a priori* de domaine d'intervention ». À défaut d'informations complémentaires, nous pouvons y voir les traces d'une logique montante dont l'initiative reviendrait aux quatre territoires mentionnés dans l'appel à projets. Si tel est le cas, ce dernier serait alors le seul appel à projets relevant d'une « expérimentation normative ».

En ce qui concerne, enfin, la dimension interministérielle, le premier appel à projets (« Appel à projets n°1 ») et ses dix-sept programmes suffisent à souligner à quel point elle était alors exacerbée. Du fait de sa position originale, directement placé sous la tutelle du premier ministre, Martin Hirsch a pu effectivement défendre une position transversale tout au long de la période qui l'a vu président du FEJ. Il reste que plusieurs éléments attestent sinon d'une certaine instrumentalisation du FEJ et de l'expérimentation à des fins d'affichage politique, du moins d'un certain effet d'entonnoir puisque, comme le souligne un membre du conseil scientifique du FEJ, on passe de thèmes généraux tels que l'« insertion professionnelle », à des objets bien plus spécifiques comme la « victimation » et le « harcèlement ».

### **La tutelle du ministère de la Jeunesse et des Solidarités actives ou le temps de la transition**

Le glissement s'accroît irrémédiablement après le départ de Martin Hirsch qui, après les élections régionales de 2010, quitte le gouvernement de François Fillon pour la présidence de l'Agence du service civique. Dans le même temps, Marc-Philippe Daubresse est nommé ministre de la Jeunesse et des Solidarités actives et, à ce titre, prend en charge le FEJ. Cette période marque un coup d'arrêt à la frénésie connue par le FEJ dans ses deux premières années. Le mandat de Marc-Philippe Daubresse ne dure que huit mois au cours desquels l'administration du FEJ entretient, tant que faire se peut, *l'esprit*

*du livre vert* en suivant la mise en œuvre des projets en cours. Parallèlement, le ministre, en déplacement à Marseille le 23 juin 2010, annonce la création en régions de huit laboratoires d'expérimentation pour la jeunesse, dont on ne retrouve pas d'autre trace que celle d'un second déplacement à Lille, le 15 septembre 2010. Si la communication faite à la presse à ces occasions mentionne la participation du FEJ à hauteur de quatre millions d'euros, elle ne sera pas suivie d'effets.

La mandature Daubresse ne donne lieu qu'à un seul appel à projets du FEJ, dont l'objet est de « Favoriser les parcours des jeunes vers l'autonomie par les pratiques artistiques et culturelles ». Pour faire face à la frustration d'un certain nombre d'acteurs du monde de la culture relative à la très faible place occupée par cette thématique, l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (Injep) avait organisé, en accord avec le Haut Commissariat à la jeunesse de Martin Hirsch, un groupe de travail informel sur les politiques culturelles de jeunesse. Ce dernier a produit une contribution au livre vert le 30 septembre 2009. L'appel à projets qui l'a accompagné s'analyse donc plus comme une séance de rattrapage que comme la marque d'une réelle visée politique portée par le nouveau ministre.

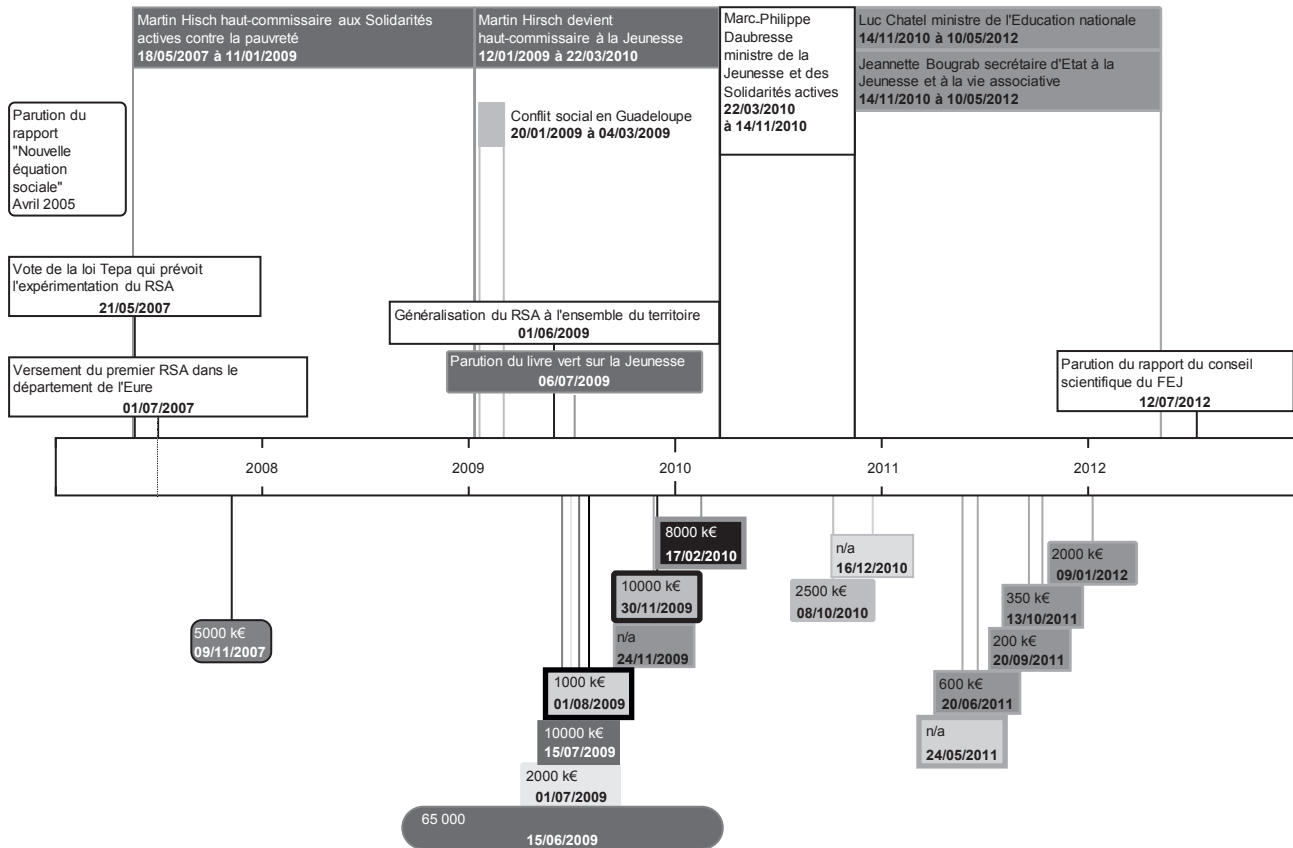
### **La tutelle du ministère de l'Éducation nationale ou le recentrage sur les questions éducatives**

Cette période de flottement du FEJ prend fin à l'occasion du remaniement ministériel du 14 novembre 2010. À la faveur du départ de Marc-Philippe Daubresse du gouvernement, le FEJ est rattaché au ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative sous la houlette de Luc Chatel et de Jeannette Bougrab, secrétaire d'État chargée de la Jeunesse et de la Vie associative. Or, la Direction générale de l'enseignement scolaire (Dgesc) a une bonne connaissance des expérimentations sociales, puisqu'elle a en son sein un département Recherche et développement, innovations et expérimentations, dirigé par Bénédicte Robert : après avoir porté une expérimentation financée par le FEJ au rectorat de l'académie de Créteil<sup>(11)</sup>, cette dernière a assumé la responsabilité des expérimentations réalisées dans l'Éducation nationale. Le recentrage du FEJ sur les questions scolaires est officialisé par la loi du 29 décembre 2010, qui établit que la mission du FEJ est de mener des « programmes expérimentaux visant à favoriser la réussite scolaire des élèves et améliorer l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de moins de 25 ans<sup>(12)</sup> », alors que précédemment il avait la responsabilité de « programmes expérimentaux visant à améliorer l'insertion sociale

(11) « La Mallette des parents ».

(12) C'est nous qui soulignons.

## Frise : Contexte politique des appels à projets du HCSA et du FEJ



Lecture : Le haut de la frise retrace la chronologie politique, tandis que le bas est consacré aux appels à projets du HCSA et du FEJ. Le montant en k€ de l'appel, et sa date de lancement sont précisés.

Source : Appels à projets diffusés sur le site internet du FEJ ; traitement effectué par les auteurs.

et professionnelle des jeunes de 16 à 25 ans<sup>(13)</sup>». Le rattachement du FEJ à l'Éducation nationale offre l'opportunité de financer des opérations réalisées en son sein. Les appels à projets publiés se concentrent de fait sur des questions relatives au monde éducatif. À l'appel intitulé «Cours le matin, sport l'après-midi» vont se succéder les programmes «Sécurisation de l'entrée dans la vie active des jeunes de lycée professionnel», puis «Développement de l'esprit d'entreprendre» chez les lycéens, ou encore «Prévention et lutte contre le harcèlement à l'école».

Pour résumer, trois phases se dessinent dans le fil des appels à projets du FEJ. Ses débuts ont fait vivre l'esprit du livre vert en privilégiant une logique ascendante et décentralisatrice. L'approche interministérielle de la jeunesse, rendue possible grâce à la position particulière du haut commissaire, cherchait à répondre à un spectre large de problèmes sociaux (décrochage scolaire, insertion professionnelle, mobilité internationale, discriminations, logement, etc.) relatifs à cette catégorie d'âge. La démarche adoptée visait, en outre, à mobiliser les initiatives émanant des territoires par l'intermédiaire d'appels

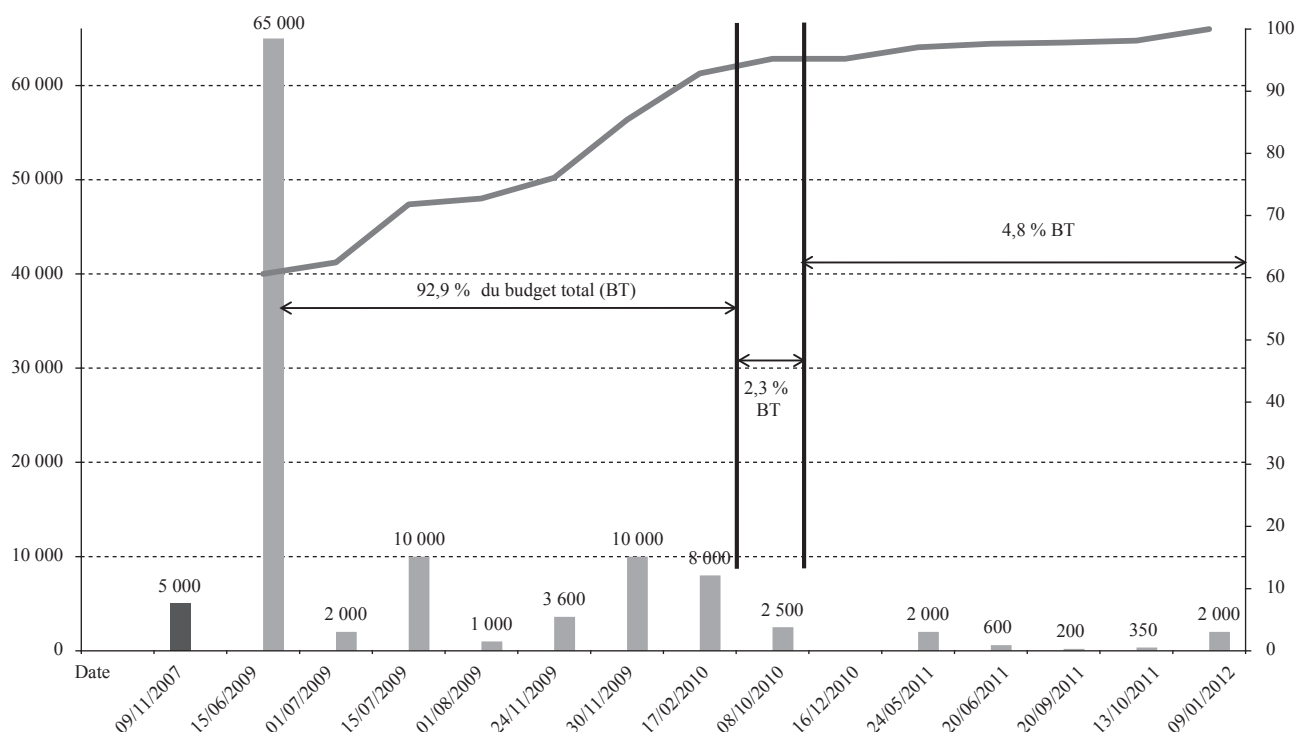
à projets locaux, en espérant faire «remonter des solutions innovantes en provenance du terrain», ce que l'on observe sur la frise ci-dessus.

Dans un deuxième temps, la pluralité des thématiques des appels de la période Hirsch laisse la place à une uniformisation sur la période Chatel-Bougrab. Enfin, force est de constater que la tutelle Éducation nationale va porter l'estocade à l'esprit du livre vert. Dorénavant, les projets sont portés par le ministère et centrés sur ses préoccupations. Toutefois, l'observation des budgets alloués aux expérimentations révèle que cette logique descendante et centralisatrice ne l'emporte que sur une faible proportion du budget total du Fonds, puisque 92,9 % du budget des appels à projets sont engagés avant le départ de Martin Hirsch, 2,3 % dans la période Daubresse et 4,8 % dans la période Chatel-Bougrab (voir graphique page suivante).

L'examen de la chronologie, au cours de laquelle le principe de l'expérimentation sociale fut mis à l'honneur, illustre l'ambiguïté du positionnement des pouvoirs publics à l'égard des acteurs des politiques locales et de la communauté scientifique. Le livre vert sur l'insertion des jeunes devait venir nourrir des projets multiacteurs sur des thématiques larges. Il fut au terme de cette séquence vidé de sa substance pour en faire un outil politique à la

(13) C'est nous qui soulignons.

**Graphique : Budgets alloués par le HCSA et le FEJ entre 2007 et 2012**



Lecture : En gris clair, l'évolution des budgets des appels à projets du HCSA et du FEJ (2007-2012) en k€. En gris foncé les pourcentages cumulés des budgets des appels à projets du FEJ. Le 15 juin 2009 était la date limite pour répondre à la première vague d'appels à projets du FEJ (65 000 k€).

main du ministère de l'Éducation nationale sur des enjeux de réforme du seul système scolaire. Cette (re)centralisation de l'expérimentation sociale vient s'inscrire dans un cadre juridique et une tradition qui tendent à considérer les collectivités territoriales moins comme un espace légitime de l'action publique que comme le lieu d'une simple déclinaison locale des politiques nationales. La communauté scientifique semble aussi avoir fait les frais d'une vision avant tout politique de l'expérimentation qui a fait passer au second plan son caractère scientifique.

Ce contexte explique la difficulté dans laquelle s'est trouvé l'ensemble des acteurs, impliqués sur le terrain dans des expérimentations dont le rapport à la décision publique n'allait pas toujours de soi.

## La généralisation des innovations sociales, un point aveugle pour les acteurs « embarqués » dans l'expérimentation ?

L'expérience du FEJ se distingue pourtant par un pari de l'État central sur la capacité d'innovation des acteurs locaux<sup>(14)</sup> : si le cadre expérimental était

fixé « par le haut » via un appel d'offres national, les associations et les collectivités locales étaient invitées à soumettre leurs innovations au protocole commun d'expérimentation. Comme on l'a vu, quatre catégories d'acteurs se sont ainsi trouvées « embarquées » dans le processus d'expérimentation : les porteurs de projet ; les « experts » chargés des évaluations ; les membres du conseil scientifique du FEJ ; les décideurs publics. Chacune de ces catégories occupe une position spécifique au regard des relations entre État central et acteurs locaux, d'une part ; entre expertise scientifique et décision politique, d'autre part. Il reste à préciser comment chacune se situe vis-à-vis du lien entre expérimentation et décision publique, en particulier sur la question qui s'est révélée particulièrement critique pour le devenir du dispositif : celle de la généralisation des innovations.

### Les porteurs de projet : la tension entre engagement dans le projet local et perspective lointaine de sa généralisation

Selon le rapport d'activité 2009-2011 du FEJ, les porteurs de projet sont d'abord des associations (29 %) puis des missions locales (27 %). Viennent ensuite l'Éducation nationale (20 %) ; l'Enseignement supérieur (10 %) ; les collectivités territoriales (8 %) ; les établissements publics (4 %) ; les structures privées (2 %). La notion reste ambiguë, selon que l'on s'intéresse à l'initiateur du projet ou bien

(14) Même si, comme on l'a vu précédemment, l'État central tend à reprendre la main à partir de la fin 2010.

aux acteurs qui le mettent en œuvre<sup>(15)</sup>. Le plus souvent, la motivation première du porteur de projet qui répond à l'appel d'offres est la recherche d'une source de financement pour une action qu'il mène déjà et/ou qu'il envisage de développer. La généralisation de l'action n'est donc pas *a priori* son souci principal. Ou plus précisément, le porteur se trouve pris en tension entre deux logiques : d'une part, le désir d'un enrichissement de son projet local, ce qui suppose d'affiner la connaissance du territoire et du jeu d'acteurs en présence ; et d'autre part, l'horizon plus lointain d'une décision de pérennisation voire d'extension à l'ensemble du territoire, ce qui suppose *a contrario* la définition et la validation d'un modèle transposable d'innovation.

Cette tension entre désir d'enrichissement d'un projet local et perspective de généralisation se traduit à merveille dans l'image des « sapins de Noël » utilisée par un membre du FEJ : le sapin de Noël, c'est un très beau projet de développement social qui ne fait pas une bonne expérimentation, en raison de sa richesse même. En effet, il réunit trop d'éléments, à tel point qu'il devient impossible d'isoler la part de chaque composante ; aussi pertinent qu'il puisse être, il paraît donc impropre à la généralisation :

*« Ce qui est compliqué dans l'expérimentation sociale, c'est de gérer la frustration. De faire accepter et d'accepter qu'on ne peut pas tout évaluer, et qu'il faut faire des choix. Et abandonner ce fantasme de se dire qu'on peut tout évaluer. Ce que M. appelait "les sapins de Noël" [...] Dans un projet on veut mettre tous les aspects. Mais si on y met tout, comment va-t-on déterminer la part relative de chaque composante dans le résultat final ? C'est ça qui est compliqué à dire aux porteurs de projet qui ont fait un truc supercomplet : "Les amis, là vous allez avoir un gloubi-boulga à la fin, qu'est-ce qu'on peut en faire et qu'est-ce que ça nous dit ?" [...] Ils étaient hyperfrustrés et ils ne comprenaient pas pourquoi on ne les avait pas pris. Et donc, c'est ce que je m'escrime à leur dire : ce sont de très bons projets de développement social, en local, en politique publique, mais pas forcément une bonne expérimentation sociale. Parce qu'à la fin, qu'est-ce que la collectivité publique achète ? »*

(Un ancien membre du FEJ.)

La tension est bien réelle au sens où, comme le montre l'enquête en ligne que nous avons réalisée, les porteurs de projet ne se désintéressent pas du devenir de l'expérimentation dont dépend la reconnaissance de leur initiative, mais jugent celui-ci

plutôt incertain. En témoignent différents commentaires recueillis :

*« Depuis le départ de Martin Hirsch du gouvernement, nous ne savons plus qui est encore intéressé par notre expérimentation. Plusieurs courriers sont restés sans réponse. »*

(Un porteur de projet.)

*« La fin des expérimentations ne nous semble pas très préparée. »*

(Un porteur de projet.)

*« J'ai formulé des attentes fortes concernant l'exploitation de l'évaluation du projet, notamment dans une optique d'aide à la décision pour des décideurs publics (poursuite, généralisation, modalités...). J'espère que nous parviendrons à cette finalité au second semestre 2011. »*

(Un porteur de projet.)

### **Les évaluateurs : de la réflexion méthodologique à la question du sens des expérimentations**

De leur côté, sélectionnés et financés pour la pertinence et la rigueur de leur protocole, les évaluateurs ne manquent pas d'arguments pour se retrancher derrière une posture scientifique, sans se soucier de la généralisation des expérimentations menées : à eux, le soin de fournir des résultats d'évaluation les plus fiables possibles, aux pouvoirs publics de prendre en conséquence les décisions les plus éclairées. De fait, les publications signées par des évaluateurs financés par le FEJ traitent amplement de questions méthodologiques, mais la question de la généralisation y apparaît formulée dans son sens scientifique (quel est le domaine de validité des résultats obtenus ?) et non politique (comment mettre en œuvre à grande échelle un projet testé localement ?)<sup>(16)</sup>.

Pour mener à bien leur travail, les évaluateurs ont, en pratique, associé une pluralité de méthodes, quantitatives et qualitatives, dans des proportions variables, parcourant ainsi toute la palette des postures, de l'évaluation endoformative à l'usage des essais contrôlés randomisés. L'arbitrage entre méthodes quantitatives et qualitatives dépend largement du statut de l'organisme évaluateur : les organismes publics de recherche pratiquent davantage l'analyse de données quantitatives et les essais randomisés, tandis que les cabinets d'études privés, souvent de plus petite taille, marquent une

(15) Par exemple, dans le cas du programme Reaqtif (programme régional d'actions qualifiantes territorialisées en Île-de-France) évalué par le Centre d'études de l'emploi (CEE), l'initiative et la ligne stratégique, à savoir la territorialisation de la formation professionnelle, reviennent au conseil régional d'Île-de-France, tandis que l'élaboration et la réalisation des pactes qualifiants relèvent des communautés d'agglomération.

(16) Voir par exemple BREZUALT *et al.* (2009), COUPPIÉ *et al.* (2010) ou encore ÉDUCATION & FORMATIONS (2012).

préférence pour les approches qualitatives<sup>(17)</sup>. En outre, le nombre moyen de méthodes mises en œuvre s'accroît avec l'utilisation de méthodes de nature qualitative, comme en témoigne le tableau ci-dessous (BUREAU *et al.*, 2012).

**Tableau 1 : Nombre moyen de méthodes utilisées**

Méthodes	Évaluation randomisée	Entretiens avec les acteurs	Enquête par questionnaire	Entretiens avec les publics	Analyse de documents	Observations participantes
Moyenne du nombre de méthodes employées	3,5	3,9	4,0	4,2	4,3	4,3

Lecture : Les enquêtés qui déclarent avoir procédé à des évaluations de type randomisée ont utilisé en moyenne 3,5 méthodes pour réaliser leur évaluation.

Source : Notre enquête par questionnaire auprès des porteurs de projet et des évaluateurs.

Aussi les réflexions méthodologiques publiées par les évaluateurs abordent-elles un ensemble étendu de questions, du «Petit précis méthodologique d'évaluation qualitative» de Sophie DIVAY (2012) (Centre d'économie de la Sorbonne – CES) à l'analyse par Denis FOUJÈRE (2012) (Centre de recherche en économie et statistique – Crest) des différents biais susceptibles de fausser les résultats des expérimentations randomisées (biais de randomisation, biais d'attrition, biais de substitution, *etc.*). Cette pluralité contraste d'ailleurs avec la présence très nette accordée aux essais randomisés dans le guide méthodologique destiné aux évaluateurs.

L'enquête en ligne montre cependant que les évaluateurs ne se retranchent pas systématiquement derrière une division des rôles qui les tiendrait à l'écart de l'articulation entre expertise et décision. En effet, c'est parfois le sens même de leur métier qui est en jeu, par exemple lorsque le décideur politique adopte une nouvelle mesure en préemptant les résultats de l'expérimentation. Répondant à une question sur les difficultés rencontrées au cours de l'expérimentation, un évaluateur résume ainsi :

*«Mise en place d'une circulaire de l'Éducation nationale qui devait émaner des expérimentations. Incompréhension des acteurs, porteurs de projet et évaluateurs. Tension sur le terrain, cela a menacé l'évaluation.»*

D'autres, en particulier ceux qui contestent les essais randomisés ou se montrent réticents à leur

égard, s'interrogent sur le bien-fondé de la démarche elle-même. L'un d'entre eux suggère «*une analyse rétrospective des effets idéologiques de la doctrine de l'évaluation "scientifique" dans des domaines de sciences humaines où les comparaisons peuvent vite devenir hasardeuses et/ou abusives*». Un autre porte l'interrogation encore plus en amont :

*«Il faudrait davantage de réflexion sur le fond : quel sens a tout ça ? Qu'est-ce que c'est que cette mode de l'expérimentation et de l'évaluation ? À qui et à quoi servent les évaluateurs ? La posture de l'évaluateur : comment se protéger et éviter de se trouver en porte-à-faux ? Qu'est-ce que c'est que la généralisation, etc. ? Il faudrait une véritable analyse critique sociologique de ces dispositifs.»*

Au terme de leur travail, Manon BREZAULT et Christine OLM (2009, p. 46) (Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie – Credoc) font preuve d'une grande prudence lorsqu'elles abordent la question posée par l'articulation entre les deux dimensions de la généralisation, la généralisation scientifique des résultats d'évaluation et la généralisation politique des expérimentations : «Déduire d'une expérimentation les conditions d'une généralisation n'est pas une chose aisée. [...] Il faut en particulier vérifier que les effets obtenus ne sont pas liés en partie ou totalement à l'environnement dans lequel a eu lieu l'expérimentation.»

### **Les membres du conseil scientifique du FEJ : au centre du nœud entre expérimentation et décision publique**

Cette articulation entre le scientifique et le politique se trouve au cœur du rôle attribué au conseil scientifique. Marc GURGAND et Mathieu VALDENNAIRE (2012) rappellent ainsi que les notions de généralisation et d'essaimage sont l'une des motivations originelles du FEJ. Pourtant, nous disent les auteurs, cette idée pose problème : en effet, la démarche évaluative ne vaut en toute rigueur que pour les données qui ont été examinées. Rien ne prouve que les mêmes effets se reproduiront ailleurs, *a fortiori* dans le contexte d'une généralisation. La question de la validité externe doit donc être examinée au cas par cas. Philippe ZAMORA (2011) relève aussi à cet égard la difficulté d'apprécier les «effets de bouclage» macroéconomiques : par exemple, si un accompagnement renforcé favorise l'accès à l'emploi de ceux qui en bénéficient, en sera-t-il de même si la mesure est étendue à tous les demandeurs d'emploi ? Ou bien, *a contrario*, la mesure joue-t-elle principalement un rôle de modification de la file d'attente ?

Un autre membre du conseil scientifique souligne le fait que les résultats des évaluations ne suffisent pas pour arbitrer entre plusieurs mesures évaluées positivement :

*«Faire rentrer les parents à l'école, c'est du bon sens ! On n'avait pas besoin de ça. Après s'il faut dire, est-ce*

(17) Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative (2011), *Rapport du conseil scientifique du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse pour la période mai 2009-décembre 2010*, Paris, Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative, p. 15. Disponible en ligne à l'adresse : <http://www.experimentation.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/rapport-cs-fej-2010.pdf>; consulté le 29 août 2013.

*qu'on met des sous plutôt là où là, c'est un arbitrage, mais on ne voit pas bien quels seraient les outils pour un arbitrage de ce type-là.»*

Le rapport d'activité 2009-2011 du FEJ (p. 43<sup>(18)</sup>) lui-même reconnaît que le lien entre évaluation des effets d'une action et décision de gestion de l'argent public reste un point aveugle de la démarche :

*« Un intérêt majeur de la méthode expérimentale est de fournir des indications précises pour "concentrer les efforts publics sur les dispositifs les plus efficaces". Mais le passage de l'estimation des effets d'une action à une analyse coût/bénéfice, permettant de la comparer à d'autres dispositifs, n'a rien d'évident. 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. »*

### **Les décideurs publics : l'enchevêtrement inextricable des registres politique et scientifique**

L'ambition de promouvoir telle ou telle politique, qui caractérise bon nombre de décideurs publics, comporte un risque évident d'instrumentalisation de l'évaluation et du protocole scientifique. De l'accompagnement des chômeurs par les opérateurs de placement jusqu'à la mise en œuvre du RSA, on a ainsi pu observer comment la décision politique faisait bien peu de cas des résultats d'expérimentations pourtant commanditées pour la fonder. Concernant le RSA, Bernard GOMEL et Évelyne SERVERIN (2009, p. 5) notent que « le suivi des débats à l'Assemblée montre que l'expérimentation a rempli surtout une fonction rhétorique de justification d'une politique classique de revenus ». De même, dans le cas de l'opération OPP (opérateurs privés de placement) / CVE (Cap vers l'entreprise) conduite par l'ANPE (Agence nationale pour l'emploi), l'évaluation de l'accompagnement effectué par les OPP n'a fait apparaître aucun avantage décisif en leur faveur, ce qui n'a pas empêché la décision de leur extension (BUREAU *et al.*, 2012).

L'histoire de la « cagnotte » illustre de façon frappante l'enchevêtrement des arguments politiques et scientifiques qui se joue lors de la généralisation des expérimentations. Conçu pour lutter contre l'absentéisme scolaire, le programme expérimental « Bourse

aux projets de classe », communément appelé « cagnotte », proposait de financer des projets collectifs pour les classes qui se montraient capables de respecter un contrat passé avec des adultes-référents, en particulier en termes d'assiduité. L'idée d'incitations financières, même collectives, a rapidement déclenché une intense polémique au sein du monde scolaire. Or, en dépit de la tempête médiatique, un pilote expérimental a été mis en place à partir d'octobre 2009 dans trois lycées professionnels de l'académie de Créteil, en vue d'affiner le programme : comment et jusqu'à quel point impliquer les élèves dans la définition du contrat ? Jusqu'où aller dans le caractère collectif des incitations ? Où placer le curseur entre ambition et réalisme des objectifs ? Dans leur rapport, les deux chercheurs de l'École d'économie de Paris, Luc BEHAGHEL et Marc GURGAND (2010), évaluateurs de ces pilotes, restent très prudents sur la mesure de l'impact mais expriment surtout des doutes sur les possibilités de généralisation d'une telle expérience et concluent que, notamment en raison de la polémique, les conditions d'une évaluation objective – où les acteurs ne modifient pas leur comportement en fonction de l'évaluation – ne sont pas remplies. À la suite de ce rapport, le ministre de la Jeunesse et des Solidarités actives, Marc-Philippe Daubresse, annonce la fin de l'expérience : « L'expérimentation de la cagnotte n'a pas porté ses fruits. Il n'y a pas eu d'effet significatif sur l'absentéisme, donc Luc Chatel, le ministre de l'Éducation et moi avons décidé de ne pas renouveler ce dispositif à la rentrée<sup>(19)</sup>. » Martin Hirsch considère, quant à lui, que la suppression de la cagnotte relève d'une « décision politique<sup>(20)</sup> » : « On a sacrifié un programme sans lui donner sa chance. » La confusion des registres apparaît ici maximale.

En somme, la question de la généralisation des expérimentations, reste, à des titres divers, un point aveugle de la démarche évaluative pour l'ensemble des acteurs embarqués dans l'expérience. Si elle ne constitue pas une préoccupation première pour les porteurs de projet ou les évaluateurs, les membres du conseil scientifique ne peuvent y échapper. Or, ils font preuve à cet égard d'une certaine lucidité sur la double fragilité de l'articulation entre généralisation des résultats et généralisation des innovations : doute sur la validité externe des effets observés et incertitude sur les fondements d'un arbitrage financier entre plusieurs mesures. En outre, l'histoire récente des politiques sociales qui ont été assorties d'expérimentations préalables, montre l'extrême difficulté de dissocier les registres scientifique et politique dans les décisions prises au sommet de l'État. Le rêve d'affranchir l'intervention sociale des passions politiques par le biais de la science

(18) Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative (2012), *Fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Rapport d'activité 2009-2011*, Paris, Ministère des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation populaire et de la Vie associative. Disponible en ligne à l'adresse : [http://www.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/FEJ\\_RA\\_20092011\\_CorpsRapport.pdf](http://www.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/FEJ_RA_20092011_CorpsRapport.pdf) ; consulté le 29 août 2013.

(19) « La cagnotte contre l'absentéisme à l'école, c'est déjà fini », *Le Parisien*, 30 juin 2010.

(20) « C'est la fin de la cagnotte contre l'absentéisme », *L'Express*, 30 juin 2010.

(DUFLO, 2008), au fondement de l'idée d'expérimentation sociale, reste un mythe.

\*  
\* \*

Après avoir évoqué les temps forts de la reconnaissance de l'expérimentation dans les politiques publiques, cet article retrace les enjeux et les effets de la mise en œuvre d'expérimentations concrètes entre 2008 et 2012. Dans un premier temps, le livre vert annonce la promesse d'innovations initiées au niveau local et visant à résoudre les problèmes rencontrés par une partie de la jeunesse de manière transversale, c'est-à-dire indépendamment de la sectorisation ministérielle. Le départ de Martin Hirsch de la tête du FEJ est l'occasion d'une recentralisation progressive (reprise en main par l'État central) et d'un recentrement sur les préoccupations du ministère de l'Éducation nationale.

Par ailleurs, l'idée même d'expérimentation sociale consiste *a priori* à transposer dans les politiques publiques la méthode des sciences expérimentales. On cherche à découvrir un remède à un problème identifié et on s'assure de la possibilité de sa généralisation. L'observation du jeu des acteurs impliqués dans le dispositif révèle une tendance de chacun à se concentrer sur son activité usuelle et à subordonner l'expérimentation à cette dernière. Dans un contexte budgétaire contraint, porteurs de projet et évaluateurs ont trouvé dans le FEJ une manne leur permettant de poursuivre leurs activités. Habités aux financements sur convention dans leurs secteurs respectifs, les premiers ont pu développer leurs projets à destination des publics avec plus ou moins de succès, tandis que les seconds ont testé des hypothèses, réalisé des évaluations et rédigé et publié des articles scientifiques, comme l'illustre ce numéro spécial de *Travail et emploi*. Le conseil scientifique, quant à lui, a souvent dû s'effacer devant les décideurs politiques. À l'heure actuelle, la question de la généralisation d'au moins une découverte du FEJ ne semble pas (ou plus) à l'agenda politique.

Les nombreuses difficultés rencontrées par les acteurs, qu'il s'agisse de mettre en œuvre leur projet, de l'évaluer ou de faire fonctionner le conseil scientifique, permettent de rappeler que quelques années après le lancement du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, trois contradictions n'ont pas été résolues : l'opposition – ou plutôt une forme de dialectique inaboutie – entre logique politique et scientifique, l'articulation entre les niveaux central et local de l'innovation, et les temporalités discordantes des acteurs.

Pour commencer, la décision de la mise en œuvre d'expérimentations sociales repose sur le principe

que le scientifique évalue la pertinence d'un projet ainsi que ses résultats. La méthode scientifique est perçue comme étant la garante de l'objectivité de la mesure de la réussite ou de l'échec du projet. De son côté, le politique, en faisant la promotion de la méthode expérimentale, adopte une approche dans laquelle le poids de la conviction est censé s'effacer devant l'efficacité mesurée d'un dispositif qu'il décide *ex post* de généraliser ou non. Force est de constater à l'issue de cette chronique que le politique fait le choix de généraliser un dispositif en dehors de toute mesure fiable d'efficacité (le RSA), ou qu'au contraire il décide de stopper une expérience en l'absence de résultats définitifs alors que la pression de l'opinion publique est trop forte (la cagnotte), ou qu'enfin, il décide de l'urgence de financer des dispositifs dans tel territoire pour répondre à un climat social, alors même que le conseil scientifique se montre sceptique sur le caractère évaluable de ces dispositifs (outre-mer). On observe alors que la tension entre logiques politique et scientifique reste forte.

Sur un deuxième plan, le projet du livre vert consistait à faire remonter les bonnes idées du niveau local vers le niveau national, selon une logique montante qui visait à partir des problèmes de terrain pour aller vers une résolution globale. La reprise en main du FEJ par l'Éducation nationale a eu tendance à restaurer une logique descendante. Cette dernière s'est d'ailleurs vue confortée par l'utilisation de la méthode d'expérimentation par assignation aléatoire. En effet, la mise en œuvre d'un tel protocole suppose que le dispositif évalué soit construit concomitamment. Or, les compétences nécessaires à la pratique de la randomisation ne sont pas réparties de manière uniforme dans les régions. Innover depuis les territoires par la méthode d'assignation aléatoire continue alors de constituer un oxymore.

Enfin, dans bon nombre d'expérimentations, la désynchronisation des temporalités des différents acteurs en présence s'est révélée être un obstacle à la logique expérimentale. En arrivant au FEJ, Martin Hirsch a conscience de ne pas avoir un mandat dont la durée correspond aux projets portés par son institution. De la même manière, l'alternance politique de mai 2012 rend compliquée la réappropriation des résultats des expérimentations et leur mobilisation pour construire des dispositifs pérennes pour la jeunesse. Sur le terrain, la temporalité des expérimentations est plus longue. Mais, si le temps de la recherche-évaluation et le temps des projets sont comparables, les contraintes rencontrées par les porteurs de projet et évaluateurs dans la réalisation de leurs missions respectives ont pesé. Temps du politique, temps des porteurs de projet, temps des bénéficiaires et temps du scientifique ne se sont synchronisés qu'en de rares occasions.

## Bibliographie

- ALLÈGRE G. (2010), «L'expérimentation du revenu de solidarité active entre objectifs scientifiques et politiques», *Revue de l'OFCE*, n° 113, pp. 59-90.
- BEHAGHEL L., GURGAND M. (2010), Programme expérimental «Bourses aux projets de classe» : bilan de la phase pilote du point de vue de l'évaluateur, Paris, École d'économie de Paris. Disponible en ligne à l'adresse : <http://www.parisschoolofeconomics.eu/IMG/pdf/Pilote-BoursesProjets-PSE-juin2010.pdf>; consulté le 29 août 2013.
- BOLTANSKI L. (1990), *L'amour et la justice comme compétences. Trois essais de sociologie de l'action*, Paris, Métailié.
- BOUCHOUX J., HOUZEL Y., OUTIN J.-L. (2006), «L'évaluation du RMI de 1990 à 2002 : la simplification de la démarche et ses enjeux», *Travail et emploi*, n° 106, pp. 37-49.
- BREZAUULT M., OLM C., ANGOTTI M., SIMON M.-O. (2009), «Politiques locales de la jeunesse et expérimentations sociales. Vers une cohérence des politiques de la jeunesse?», *Cahier de recherche*, n° 266, Paris, Credoc.
- BUREAU M.-C., SARFATI F., SIMHA J., TUCHSZIRER C. (2012), «L'évaluateur au travail», *Les Cahiers du Lise*, n° 6. Disponible en ligne à l'adresse : [http://www.lise.cnrs.fr/sites/lise/IMG/pdf/Les\\_cahiers\\_du\\_Liseno06-2012-Bureau\\_et\\_al.pdf](http://www.lise.cnrs.fr/sites/lise/IMG/pdf/Les_cahiers_du_Liseno06-2012-Bureau_et_al.pdf); consulté le 29 août 2013.
- CRÉPON B. (2008), «L'apport des expérimentations dans l'évaluation de l'impact des dispositifs publics», *Informations sociales*, n° 150, pp. 56-67.
- COUPPIÉ T., EPIPHANE D., GIRET J.-F., GRELET Y., RECOTILLET I., SULZER E., WERQUIN P. (coord.) (2010), «Évaluation et données longitudinales : quelles relations? XVII<sup>e</sup> journées d'étude sur les données longitudinales dans l'analyse du marché du travail, Marseille, 27-28 mai 2010», *Relief*, n° 30, Marseille, Céreq.
- DANIEL C., TUCHSZIRER C. (1999), *L'État face aux chômeurs*, Paris, Flammarion.
- DIVAY S., «Petit précis méthodologique d'évaluation qualitative», *Éducation & formations*, n° 81, pp. 49-54.
- DUBOIS J.-M., PODEVIN G. (2011), «Entre indépendance et connivence, la délicate posture de "l'évaluateur embarqué"», *Bref du Céreq*, n° 294-1.
- DUFLO E. (2008), «Expérience, science et lutte contre la pauvreté», Leçon inaugurale au collège de France, Chaire Savoirs contre pauvreté-AFD (2008-2009).
- ÉDUCATION & FORMATIONS (2012), «Expérimentations : innovation, méthodologie, évaluation», *Éducation & formations*, n° 81, dossier.
- FOUGÈRE D. (2012), «Les méthodes d'expérimentation en question», *Éducation & formations*, n° 81, pp. 41-47.
- GOMEL B., SERVERIN E. (2009), «Expérimenter pour décider? Le RSA en débat», *Document de travail*, n° 119, Noisy-le-Grand, Centre d'études de l'emploi.
- GOMEL B., SERVERIN E., (2011), «Évaluer l'expérimentation sociale», *Document de travail*, n° 143, Noisy-le-Grand, Centre d'études de l'emploi.
- GURGAND M., VALDENNAIRE M. (2012), «Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse et les politiques éducatives : premier retour d'expérience», *Éducation & formations*, n° 81, pp. 27-37.
- LASCOURMES P., LE GALÈS P. (dir.) (2004), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po.
- L'HORTY Y., PETIT P. (2011), «L'évaluation aléatoire : un succès qui ne doit rien au hasard», *La vie des idées*, 11 mai. Disponible en ligne à l'adresse : <http://www.laviedesidees.fr/L-evaluation-aleatoire-un-succes.html>; consulté le 29 août 2013.
- LOWI T. J. (1972), «Four systems of policy politics and choice», *Public administration review*, vol. 32, n° 4, pp. 298-310.
- RRAPI P. (2008), «Bilan des expériences prévues par la loi du 13 août 2004 : la difficile introduction du concept d'expérimentation en France», *La semaine juridique – Administrations et collectivités territoriales*, n° 52.
- ZAMORA P. (2011), «La méthode d'évaluation aléatoire : apports et limites», *Tracés*, Hors série 2011, «À quoi servent les sciences humaines (III)», pp. 175-186.