

## Rencontre Social Value France – 10 novembre 2020

---

### Evaluation d'impact et politique de la ville : premiers retours d'expérience de l'AMI Tremplin Asso de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT)

#### Rappel sur l'AMI Tremplin Asso par Sylvie Bouvier, cheffe de projet ESS à l'ANCT à la Direction Politique de la ville.

Cet AMI a été lancé en février 2019, afin de financer des projets permettant l'égalité entre territoires, notamment pour les territoires politiques de la ville. Le but est de déployer des projets qui ont fait leurs preuves et accompagner par un financement un changement d'échelle

- **Projets sélectionnés** : selon l'envergure, les secteurs sont très différents, portés par des associations diverses (taille, modèle économique, échelon territoriaux). 90 départements et ¼ des contrats de ville.
- **Politique de la ville** : infra-urbain, dans les QPV, sur des critères de concentration de population avec un revenu inférieur à 60% du revenu médian. Ce sont 1514 territoires de plus de 1000 habitants, qui visent 5.5 millions d'habitants.
- **Enjeu** : s'inscrire dans un écosystème qui existe sur les politiques de la ville, agents de collectivité et avec une organisation/gouvernance dédiée. Par ailleurs, il faut s'articuler avec des dispositifs spécifiques à la politique de la ville (programme autour de la médiation sociale etc.). Ces projets doivent s'articuler avec des associations à un niveau local qui mettent en œuvre la politique publique de la ville.
- **Public** : Les personnes sont souvent précaires, en décrochage avec problématiques multiples.

L'ANCT a inscrit l'évaluation de l'impact social (EIS) comme obligatoire, pour accompagner la montée en puissance des démarches d'EIS des associations financées par l'ANCT. L'ANCT a voulu donner un cadre peu prescriptif pour que les associations puissent s'y inscrire en fonction de leurs besoins propres et leur contexte.

La session de Social Value France a permis d'avoir un espace d'échanges pour les évaluateurs et d'identifier des pistes pour la suite. L'ANCT souhaite capitaliser sur ces expérimentations et engager une réflexion sur les spécificités d'évaluation dans les QPV.

#### Sport dans la Ville par Christelle Van Ham (Eexiste)

Eexiste est un réseau d'évaluateurs d'impact social (évaluation externe, montée en compétences et outillage), née en 2014 d'une équipe de 12 évaluateurs. Eexiste accompagne 5 dispositifs lauréats de l'AMi : Mozaik RH, Rêv'elles, Sport dans la ville, Fêtes le mur, réseau Môm'arte. Approche spécifique et sur-mesure pour chaque association, pour répondre à leurs besoins spécifiques. Le focus sera sur Sport dans la Ville.

**Présentation Sport dans la Ville** : association qui a lancé « Paris 2024 » pour des activités sportives dans les QPV, dans 4 régions, de 6 à 25 ans, et propose également d'autres actions pour l'insertion professionnelle, lutte contre le décrochage scolaire. Enjeux pour la structure :

- Objectif d'ouvrir ouvrir 5 centres par an d'ici 2021 dans le cadre de Tremplin Asso en réhabilitant des terrains et autres actions de « job dans la ville »

- Réfléchir aux synergies avec les acteurs locaux pour mieux collaborer autour de l'accompagnement des jeunes
- **Objectifs de leur accompagnement** : Aider autour de leur pratique d'évaluation, mettre à jour et prise de recul sur sa stratégie et vision.
- **Sur la pratique évaluative** : Bien distinguer ce que l'association évalue et ce que l'évaluateur évalue, donc travail sur leurs référentiels. Evaluation externe des publics cibles, et des retombées territoriales et aux partenaires
- **Grandes étapes** : construction d'un référentiel avec outils/indicateurs partagés. Reste dans une logique où l'association fait un suivi des fréquentations sur le terrain. Pour eux, vérifier les données collectées si incohérences. Evaluation qualitative externe avec entretiens.
- Sur les axes de l'évaluation, **10 grands champs** : 5 sur les enfants (filles et garçons).
  - Accès à la pratique sportive grâce à l'association, appropriation en savoirs êtres, ouverture sur le monde, insertion, engagement des familles autour de l'association et ce que ça produit comme dynamique familiale.
  - Appropriation de l'infrastructure par le quartier, inscription de l'association dans les dynamiques territoriales, contribution à la qualité de vie dans le quartier, décroisement du quartier avec ouverture vers d'autres quartiers, employabilité des jeunes du quartier, avec notamment ceux qui deviennent éducateurs par la suite.
- **Premiers enseignements** de mise en œuvre opérationnellement.
  - 5 consultants avec une approche territoriale qui peuvent se déplacer rapidement et rencontrer les acteurs locaux.
  - la construction du référentiel a avancé, les observations terrain et immersions ont démarré (4 sur 5) ainsi que les entretiens sur le moment avec des parents et entretiens plus approfondis (50 menés).
- **Investigations** : du fait de l'ancrage dans le temps de la démarche, les évaluateurs se sont concentrés sur 4 des 10 axes : compréhension des spécificités territoriales fortes, premiers impacts sur les jeunes....
- **Les défis** :
  - Contexte sanitaire (difficulté à avoir des entretiens spontanés)
  - Multiplicité et réalités très différentes entre les QPV (choix des QPV est un vrai enjeu)
  - Evaluation partenariale dans un cadre institutionnel (libérer la parole)
  - **Remarque sur les QPV** : multiplicité de freins et impacts sur les jeunes, accès aux parties prenantes (accès au français et à l'écrit est plus difficile), pas simple d'avoir des RDV ou d'acteurs locaux qui sont sollicités par d'autres cabinets, le terrain est insécurisant pour les évaluateurs qui s'y rendent ainsi que pour l'association accompagnée.

## Capacité, par Anne Laure Hernandez (Improve)

Improve est un cabinet d'évaluation de l'impact social et accompagne les structures de l'ESS en conseil ou en formation. Dans le cadre de Tremplin Asso, Improve accompagne le projet porté par les Compagnons Bâisseurs. L'association a 1 tête nationale et 9 délégations en régions. Son action consiste à faire de l'auto-réhabilitation accompagnée, pour aider à faire des travaux dans des logements avec leurs habitants qui y participent, ayant des difficultés sociales et économiques élevées. Elle a développé le projet CapaCité. Ce sont 4 briques pour renforcer l'auto réhabilitation, par des actions collectives (chantiers dans des espaces collectifs ou publics avec les habitants, des bricobus pour intervenir sur le territoire en étant mobile, une outillthèque de prêt d'outils pour faire leurs travaux). Le projet est sur 19 agglomérations, seulement dans les QPV.

- **Périmètre et méthodologie** : l'évaluation est ambitieuse, il s'agit d'évaluer l'impact auprès des habitants, auprès des bailleurs sociaux et l'impact sur les territoires de ce projet.
- **Méthodologie** : Déployer une méthodologie différente en fonction des questions d'évaluation.
  - Pour la première question d'évaluation auprès des habitants, une enquête amont/aval a été adoptée ; pour la 2<sup>nd</sup> sur les bailleurs, l'approche coûts bénéfiques a été choisie ; pour la 3<sup>eme</sup> pour les territoires, une étude qualitative avec entretiens semi directifs avec les parties prenantes impliquées dans le dispositif a été choisie
- **Etapes** : cadrage dans une immersion dans un atelier, série d'entretiens, ateliers de travail sur la théorie de changement du projet avec des habitantes et autres parties prenantes. La façon dont la mission sociale a été formulée a été influencée par les habitantes lors d'ateliers. Il faut mettre en valeur que ce principe d'intervention est un prétexte pour intervenir à un niveau social plus large.
- **Résultats actuels** : 3 catégories d'impact ont été dégagés. La première est le développement de la capacité d'agir des habitants. La seconde est l'amélioration de l'environnement. La troisième est le développement de l'autonomie pour entretenir le bâti.
- **Les objectifs d'Improve** étaient de faire monter en compétences l'équipe des Compagnons Bâisseurs sur l'évaluation de l'impact social, former sur la collecte de données (en interview notamment, car il y a le problème avec le français et le fait de remplir un questionnaire sinon).
- **Situation du projet** : beaucoup de choses ont été chamboulées avec la crise sanitaire. Continuer de travailler sur les outils, qui ont été revus et pré-testés. La version finale des indicateurs est sortie. Sur l'axe économique, pour les couts bénéfiques, grille d'indicateurs réalisée et pré-test par les bailleurs.
- **1ers retours** : pas encore de collecte de données démarrée même si les outils sont prêts, mais contexte sanitaire crée un gros décalage car les travailleurs devaient aller en présentiel. Impact sur les actions de l'association aussi par la COVID car ils ne peuvent pas faire d'ateliers collectifs, il n'est pas donc pertinent de continuer à vouloir évaluer une activité qui n'est pas à la normale.
- **Retours sur cette démarche d'évaluation** : périmètre très large et ambitieux : très important de bien mettre toutes les parties prenantes autour de la table, communiquer la totalité des axes et démarches, mise en relation pour les sessions d'échanges collectifs.

AVEC  
LE SOUTIEN DE :



Cette action est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020.

- **Premières difficultés :**
  - Mobiliser les bailleurs
  - Faire face au confinement
  - Sujet QPV difficile pour les démarches d'évaluation d'impact social car les personnes ignorent si elles sont en QPV
  - Etre en QPV va à l'encontre du principe d'anonymat de l'EIS

## La Cravate Solidaire par Eleonore Lavoine, Kimso

La Cravate Solidaire est une association œuvrant pour l'insertion pour l'activité professionnelle. Ils font des ateliers de coaching en image et RH avec des prêts de tenues. Ils ont des antennes, et veulent en ouvrir dans 4 territoires QPV avec des ouvertures de locaux.

Les stades sont variables entre les territoires : ils attendent d'avoir des bénévoles sur place pour lancer leur antenne pour sécuriser les fonds. Ils étaient au 2<sup>ème</sup> niveau bricolage en évaluation de leur impact social, ils avaient des outils. Kimso a revu avec eux leurs outils au prisme de ce qu'ils cherchent à évaluer.

- **2 grands volets de l'évaluation :**
  - Qualitatif : immersion et entretiens
  - Quantitatif : être accompagnateur de la Cravate pour la collecte de données

>> Toute la phase de structuration des outils a été faite et sont en test actuellement

- **Enseignements :**
  - Autour **de l'implantation territoriale** à partager ici : bien connaître le territoire et identifier les acteurs clés pour que l'évaluation soit bien perçue. Ils ont rencontré les acteurs du territoire pour cela.
  - Nécessité de créer des **occasions de coopérer** pour apprendre à travailler ensemble entre les acteurs. Cela permet de mieux identifier les besoins du territoire pour toucher les QPV, surtout pour la Cravate qui n'est pas dédiée aux QPV initialement.
- **Spécificités de l'évaluation en QPV :**
  - Identifier les bénéficiaires qui viennent de QPV, notamment en fonction des découpages administratifs. Certains bénéficiaires ne savent pas qu'ils habitent en QPV par exemple.
  - Spécificité des publics ciblés : beaucoup de freins à lever pour qu'ils puissent changer avec beaucoup d'acteurs mobilisés qui sont nombreux
  - Intégrer les enjeux de chaque quartier : contrats de ville, spécificité des acteurs (entreprises implantées etc), quels acteurs qui ont du pouvoir. Il s'agit de bien adapter les entretiens à réaliser et mobiliser les outils de suivi des structures qu'elles ont déjà mises en place pour valoriser les coopérations enclenchées.

## Réseau Jeunes par Louise Freulet (Agence Phare)

L'agence Phare a comme spécificité d'utiliser les méthodes issues des sciences sociales et de se situer au confluent de l'évaluation d'impact et des politiques publiques.

Le Réseau Jeunes est porté par la Fédération des Centres Sociaux. Son objectif est de faire se rencontrer les jeunes pour qu'ils débattent sur un sujet qu'ils ont choisi. Cela s'organise en 3 temps : débat, actions de solidarité, faire des propositions d'actions concrètes. L'objectif du projet Réseau Jeunes est aussi de faire évoluer les animateurs dans leur posture professionnelle.

Le Réseau Jeunes entre dans une phase de déploiement de ce format de réseaux jeunes à un niveau local, où les jeunes participent à leur préparation.

- **Objectifs de l'évaluation** : documenter l'émergence de ces réseaux jeunes et leurs effets sur les jeunes et les éducateurs.
- **3 caractéristiques de l'étude** :
  - Qualitatif (observations et entretiens exploratoires faits, mais à l'arrêt avec le confinement donc l'agence essaie de transformer les objectifs et donc la méthodologie),
  - Quantitatif avec des questionnaires
  - Volet participatif pour que les jeunes s'auto-organisent et sachent évaluer eux-mêmes. Important que les jeunes participent, car venant des QPV, il faut qu'ils aient l'opportunité de produire un discours sur eux-mêmes, discours dont ils sont privés habituellement.
- **Résultats** : note d'étonnement en janvier, pour mettre en lien des paradoxes et des questions évaluatives (les filles étant plus nombreuses à s'investir mais moins d'espace pour qu'elles prennent des décisions en est un par exemple). Phares a construit un référentiel d'impacts pour les jeunes, centres sociaux, éducateurs.

## Centre Egalité des chances de l'ESSEC par Stéphanie Morel (le Social Lab)

Le cabinet SocialLab est axé sur l'innovation en accompagnant des projets d'accompagnement de politiques publiques. Il travaille pour le transfert et la capitalisation des pratiques très intéressantes sur l'évaluation de 3 projets de l'AMI : Enactus, un projet d'écriture avec des jeunes et des journalistes, le projet Chacun son Chemin par l'ESSEC.

La présentation se focalisera sur la mesure de l'impact du projet Chacun son Chemin par l'ESSEC. Ce projet est très ambitieux, sur 3 ans en structuration de ressources et gestion de projet.

C'est un dispositif qui repose sur des ressources diversifiées pour accompagner les jeunes à s'orienter en leur proposant une réflexivité. L'enjeu de transférer ce programme dans les QPV, donc de sortir du cadre normé de l'éducation nationale. Il faut donc inventer de nouvelles ressources et les adapter aux jeunes des QPV et des petites associations localement avec beaucoup d'ingénierie. Logique de transfert et d'adaptation pour diffuser dans les pratiques dans les QPV. L'enjeu est l'autonomisation des acteurs dans la prise en main du dispositif.

- **Démarche évaluative** :
  - suivi au fil de l'eau pour que l'équipe capitalise les premières expériences et logiques de diffusion, réaliser l'évaluation externe du projet sur les bénéficiaires et sur les territoires (surtout pour s'approprier les ressources) ; modéliser des ressources et outils pour les diffuser.

AVEC  
LE SOUTIEN DE :



Cette action est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020.

- Conseil avec l'équipe et prise de distance avec des enquêtes terrain
- Système d'actions complexe, les difficultés des jeunes sont importantes, il est nécessaire de s'adapter aux dynamiques des acteurs sur les territoires (notamment en fonction de qui prend en main la problématique sur le territoire) et s'adapter aux futurs usages de ces ressources, former les associations locales à ces ressources dans une logique de co-construction.
- **Double enjeu de proximité/distanciation** pour avoir un livrable et fournir un modèle d'essaimage pour le développer dans d'autres territoires.

## Temps d'échanges autour des enjeux de l'évaluation dans les QPV

### ➤ Temps de rebond d'autres évaluateurs de l'AMI : est ce qu'ils se retrouvent dans les démarches et spécificités évoquées des QPV ?

**Thibaut Desjonquères, cabinet Pluricité** : les retours d'expériences sont particulièrement intéressants. Pluricité évalue pour sa part l'agence Education par le sport. Il se reconnaît dans les difficultés évoquées et méthodologies utilisées. Il a partagé les réflexions suivantes :

- Quel est le niveau d'exigence sur les méthodes quantitatives (coûts évités et contrefactuel ou pas ? possible pour le coût évité, moins pour l'autre).
- Approche sur analyse de contributions et théorie de contribution et ses limites (analyse sans intervention de l'association – groupe témoin - est difficile à mettre en place). Est-ce que l'ANCT souhaite se diriger vers ce type d'approche dans les années à venir

Pour sa part, l'ANCT ne se prononce pas sur ces questions méthodologiques. Par exemple, la convention de l'AMI ne limite pas les méthodes des évaluateurs.

**Nicolas Penin, atelier Sherpa** a relevé que le **temps de l'évaluation** est un enjeu important pour pouvoir voir apparaître les effets sur les bénéficiaires et les territoires de l'action d'une structure évaluée. Les impacts arrivent longtemps après que les dispositifs aient été mis en place. Se pose ainsi la question de savoir comment évaluer cela sur le temps long.

Plusieurs réponses ont été apportées par les participants :

- Agence Phare : sur le projet de réseau jeunes, les jeunes qui ont participé au réseau local ont aussi participé au réseau national. Une trajectoire d'engagement se dégage donc. Selon les projets, cet historique du projet permet de d'évaluer un peu le temps long.
- D'autres évaluateurs relèvent aussi des stades différents de déploiement dans d'autres territoires de structures en essaimage ce qui leur permet d'aller chercher des bénéficiaires historiques pour voir comment ils ont perçu leurs parcours.
- SocialLab a identifié des opérateurs locaux pour ensuite toucher les bénéficiaires finaux. En effet, cette inquiétude de ne pas avoir assez de recul quand l'action arrivera aux bénéficiaires est également présente. C'est pourquoi ils se concentrent sur l'impact de transfert de méthode pour les acteurs locaux, car l'impact est moins certain pour les bénéficiaires directs.

Vivien Braccini (PSI) a soulevé que la question du temps pose la question du dispositif : est-ce que l'évaluation doit être inscrite directement localement dans les politiques publiques? Cela impliquerait plus de collaboration avec les acteurs territoriaux, notamment sur les aspects financiers.

AVEC  
LE SOUTIEN DE :



Cette action est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020.

**Sylvie Bouvier de l'ANCT** a partagé des éléments de réponse :

- Sur la question du temps long, l'ANCT permet d'avoir une prolongation jusqu'à fin 2022 sur les conventions de 3 ans via l'AMI.
- A propos du transfert de savoir-faire aux territoires et acteurs des territoires par le biais des cahiers des charges, l'ANCT est très intéressée pour voir ce qui se fait autour de ça. L'objectif est que les territoires puissent capitaliser via Tremplin Asso avec une proposition d'accompagnement des structures sur leur modèle économique et leur stratégie financière pour que leurs actions durent sur les territoires.
- Sur la perspective de consolidation et capitalisation des résultats, l'ANCT est ouverte aux propositions pour envisager la meilleure manière de capitaliser et produire des outils méthodologiques pour la suite, notamment sur l'évaluation d'actions et non de dispositifs ( à différencier par exemple ce qui relève d' une politique publique, et de ce qui est de l'accompagnement dans les territoires de projet).
- 300 professionnels doivent être entraînés et formés sur les enjeux de l'évaluation

➤ **Quelle suite à donner à ces échanges ? D'autres temps d'échanges sur des méthodes ?**

**Christelle Van Ham du cabinet Eexiste** a relevé que dans 2 des projets accompagnés de transfert de compétences, ils ont proposé d'avoir des échanges avec d'autres évaluateurs/ projets, notamment autour de l'insertion professionnelle des jeunes et de la prise en charge périscolaire dans les QPV. Cela est encore tôt, mais fait partie de leurs réflexions sur le transfert de pratiques d'évaluation.

**Elise Leclerc de l'ESSEC** a également évoqué l'article que l'école a écrit pour la Fonda à propos du conseil personnalisé d'orientation pour l'insertion des jeunes. Ils ont également créé un wiki collaboratif autour de l'évaluation de l'impact social pour capitaliser sur les projets et les rapports qui foisonnent. Le but est que chacun puisse participer à la création de définitions. Ce wiki serait l'antichambre du centre de ressources de l'Avisé pour piocher ensuite ce qui est pertinent pour la bibliothèque de l'Avisé.

Pour amorcer le partage de pratiques et d'expériences et initier la discussion pour d'autres travaux de mutualisation, la liste des évaluateurs des structures de TremplinAsso sera rendue disponible.

**En conclusion des échanges,** les participants ont relevé qu'une spécificité marquante de l'évaluation en QPV est la façon d'inclure les parties prenantes (notamment les bénéficiaires). Cet enjeu est très fort, pour illustrer le message fort qu'on passe sur l'évaluation. Pour le SVF, la meilleure évaluation est celle qui associe ses parties prenantes.

L'ANCT a également relevé que les expériences sont très diverses et hétérogènes au sein des lauréats TremplinAsso. Il est nécessaire de distinguer la dimension Tremplin Asso des activités subventionnées et de ce qui pourrait se travailler sur la Politique de la Ville pour voir ce qui peut être proposé au sein de l'écosystème de Politique de la Ville.

AVEC  
LE SOUTIEN DE :



Cette action est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020.