



Institut d'Administration des Entreprises de Paris – Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

Master d'Administration des Entreprises

Rapport d'activité

Promotion : 2018 – 2020

Les études d'impact Social dans les programmes de lutte contre la pauvreté en temps de la Covid-19

Entre auto-évaluation et randomisation

Auteur

Rodrigo ESQUIVEL AQUINO

Domaines scientifiques

Environnement Economique d'Entreprise – Organisation et Comportements

Remerciements

À ma femme Virginie et à mon fils Julian, qui me motivent et m'inspirent chaque jour pour être une meilleure personne.

À Mesdames, Isabel Harbaugh-Mc Donald, Tatiana Lopez-Julies, Melissa Ramos-Vaezquen, Lourdes Aguero, Nancy Ramos, Adriana Olmedo et à Monsieur Luis Echarte, qui ont pris le temps de répondre à mon entretien en pleine pandémie du Covid 19 et sans qui ce travail ne serait pas possible.

Et enfin à mon père à qui je l'espère un jour me comparer en tant que personne et en tant que professionnel.

Résumés

Dans ce rapport, il est question de savoir si l'auto-évaluation pouvait être une solution à la randomisation dans les études d'impacts sociales (EIS) de projets de réduction de la pauvreté. Loin de vouloir faire des généralités, nous nous sommes fixés pour objectif de détailler les méthodes non-expérimentales, quasi-expérimentales et expérimentales (méthode aléatoire), les plus souvent utilisées, d'en définir les avantages et inconvénients, à mettre en parallèle à l'auto-évaluation multidimensionnelle.

Nous avons mené une enquête parmi 88 salariés du domaine de l'Economie Sociale et Solidaire en France (ESS) et nous nous sommes entretenus avec des professionnels internationaux pour répondre à nos questions, disponibles dans un contexte de Covid-19. Pour illustrer nos propos, nous avons aussi jugé bon d'élaborer un prototype basé sur l'auto-évaluation multidimensionnelle afin de mesurer individuellement sa propre situation de pauvreté, grâce à une application diffusée par les réseaux sociaux (Facebook dans ce cas), la web ou les smartphones.

En résumé, nous avons abouti à la conclusion que si bien la randomisation reste la méthode la plus fiable pour les EIS, néanmoins l'auto-évaluation, dans certains contextes, est une solution appréciable, notamment grâce aux TICs, big data et réseaux sociaux. En effet, les contraintes de l'aléatorisation sont d'une importance majeure, en particulier dans les programmes de santé où l'éthique, la rapidité de réaction et la distanciation sociale.

This report discusses whether self-evaluation could be a solution to randomization in social impact assessments of poverty alleviation projects. Far from making generalities, we set ourselves the goal of detailing the most frequently used non-experimental, quasi-experimental and experimental (randomized) methods, and to define their advantages and disadvantages, when compared with multidimensional self-evaluation.

We make a survey among 88 employees in the field of Social and Solidarity Economy in France and interviewed some international professionals, which are available during the COVID-19 crisis.

To demonstrate our argument, We thought about developing a prototype App. based on multidimensional self-assessment technique in order to allow that each person can self-evaluate his or her own socio-economic situation, thanks to an application distributed via social networks (Facebook in this case), web or smartphones.

In summary, we thought that randomized trials remains the most reliable method for Social Impact Assessment, but the self-assessment is, in some contexts, a valuable solution, notably thanks to ICTs, big data and social networks. Indeed, the constraints of the randomization method are significant, especially in health programs when it's necessary ethics, rapidity of reaction and social distancing .

Sommaire

Remerciements	2
Résumés.....	4
Sommaire.....	6
I. Des concepts à dissocier	9
II. Quelles sont les méthodologies existantes aujourd’hui leurs avantages et limites.....	15
III. Etude de Cas	28
Conclusion.....	52
Glossaire	56
Bibliographie	58
Table des figures.....	73
Table des tableaux	73
Table des matières	74

Introduction

Dans ce contexte de crise sanitaire mondiale depuis le confinement du Covid-19, l'optimisation des financements publics et privés de projets va, plus que jamais nécessiter d'évaluations d'impact social, c'est-à-dire de dimensionner leurs effets sur la situation socio-économique des populations. Les conséquences de cette pandémie, si bien, ne sont pas encore toutes prévisibles, auront au moins pour contrecoup à court terme, une augmentation du taux de chômage national, une diminution de la capacité d'emprunt des entreprises comme des foyers dont les suites probables pourraient être une révision à la baisse des aides sociales et donc une paupérisation accrue, notamment dans l'hexagone.

Nous pouvons donc imaginer le besoin de réinventer les pratiques économiques avec en particulier, l'essor de l'Economie Sociale et Solidaire¹ et donc réviser l'impact de chaque euro investi pour les financeurs et le niveau et mode de vie des français. Actuellement mesurée par différentes méthodologies telles que le ROI social, ou les évaluations participatives (que nous ne développerons pas ici), l'expérimentation aléatoire ou randomisation reste la méthode jugée scientifiquement la plus réputée mais aussi l'une des plus chères, difficile à déployer et parfois peu éthique.

Peut-on alors considérer l'autoévaluation, diagnostic réalisé par les bénéficiaires eux-mêmes, comme une solution aux limites méthodologiques de l'aléatorisation dans le cadre des programmes de lutte contre la pauvreté ? Nous développerons ici l'idée que ses nombreux avantages peuvent contrecarrer les externalités de la méthode aléatoire dans certains contextes tout en établissant les critiques. Nous exposerons également l'importance de la généralisation d'Internet, des smartphones/iphones et de l'utilisation des réseaux sociaux comme supports favorables à l'autoévaluation, en conséquence moins chère, plus rapide, plus exhaustive, avec des données fraîches en temps quasi-réel, permettant avec le Big Data², de définir des besoins particuliers et donc des solutions adaptées à la lutte contre la pauvreté.

Afin de répondre à cette problématique, nous commencerons par en définir les principaux concepts. Nous poursuivrons avec l'exposition de la classification méthodologique selon J-Pal³, l'une des institutions les plus internationalement réputées dans l'évaluation d'impact social, notamment depuis le 14 Octobre 2019 avec l'obtention du prix Nobel d'économie par la française Esther Duflo, pour ses études sur la réduction de la pauvreté dans le monde. Enfin, nous présenterons une étude de cas portée sur un prototype d'application d'autoévaluation de la situation socio-économique des migrants vivant en Ile-de-France, volontaires pour participer à un programme de mobilité géographique de la DIHAL⁴. Cet exemple doit nous permettre d'illustrer les avantages de cette méthode en particulier dans le contexte actuel post-covid 19 avec les outils digitaux (TICs, Réseaux Sociaux, Internet, Cloud, etc.) disponibles. Pour finir, nous établirons quelques possibilités d'ouvertures nuancées également nos propos.

¹ Economie Sociale et Solidaire (ESS) : Economie adoptant une approche plus sociale et plus solidaire, avoir un impact direct sur les personnes et sur le territoire et promouvoir le lien social et la justice économique des différents acteurs impliqués

² Big Data : Explosion quantitative de données numériques permettant l'analyse de l'information à des fins stratégiques

³ J-Pal : The Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab

⁴ DIHAL : Délégation Interministérielle de l'hébergement et de l'accès au Logement

I. Des concepts à dissocier

Avant toute chose, il est important de définir les concepts clés de cette analyse pour traiter le sujet et répondre à la problématique parlant de l'évaluation d'impact social, de l'autoévaluation et de lutte contre la pauvreté.

I.1. Les différents aspects de l'impact social

C'est en ce sens que nous commencerons par expliquer ce qu'est l'impact social avant d'en définir ses principales caractéristiques et particularités. Nous tenterons également d'en préciser sa raison d'être.

I.1.A. Impact social vs. Utilité sociale

L'impact social se confronte à différentes notions, auxquelles il faut les dissocier, telles que les besoins, la performance, la durabilité ou la rentabilité. Selon le groupe de travail du CSESS sur la mesure de l'impact social dans le Rapport présenté lors de la séance plénière du CSESS du 8 décembre 2011⁵,

L'impact social consiste en l'ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers, clients) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires), que sur la société en général.

Il permet en effet d'estimer la valeur sociale d'une entreprise ou d'un projet, intégrant ce que l'on appelle également l'utilité sociale, plus large, elle, composée d'une dimension politique et sociétale, territoriale, sociale, écologique et économique dans une démarche d'évaluation⁶.

⁵ Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (2011). La mesure de l'impact social : Après le temps des discours, voici venu le temps de l'action. Consulté sur https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201112_CSESS_Rapport_ImpactSocial.pdf, le 28 Janvier 2020, à 14h29

⁶ AVISE (2017). Mode d'emploi: Evaluer l'impact social. Un éclairage pour ceux qui financent une activité d'utilité sociale. 24 pages. [n.l]

I.1.B. Le « pourquoi » évaluer l'impact social

L'impact social sert à avoir une vision partagée, consolidée et pérenne d'un projet ou d'un programme social pour toutes les parties prenantes : l'agence d'ingénierie AVISE définit 12 facteurs qui expliquent l'intérêt d'évaluer l'impact social, entre l'amont, le pendant et l'aval des projets (AVISE, 2017).

EN AMONT

- 1. Déterminer ou affiner ses champs d'intervention*
- 2. Sélectionner des actions à financer : caractériser l'utilité sociale des actions, arbitrer entre plusieurs actions*
- 3. Contractualiser : se mettre d'accord sur l'utilité sociale, les objectifs et la manière de l'évaluer*
- 4. Labelliser une structure au regard de son utilité sociale et le faire reconnaître auprès de financeurs*

PENDANT

- 5. Instaurer une relation partenariale de proximité avec les dirigeants de la structure financée*
- 6. Suivre et accompagner les actions financées dans une démarche d'amélioration continue*
- 7. Promouvoir l'action soutenue*
- 8. Piloter des politiques publiques sur son territoire*

EN AVAL

- 9. Connaître l'impact de son financement*
- 10. Envisager une poursuite du financement*
- 11. Rendre plus visible et plus lisible l'utilisation des financements*
- 12. Préparer un changement d'échelle*

Thierry Sibieude considère qu'il y a 5 avantages dans l'évaluation de l'impact social, qui sont de 1/ prendre une décision stratégique (lancer une nouvelle activité, en cesser d'autres), 2/ améliorer les pratiques internes, 3/ mobiliser une équipe dans une démarche managériale, 4/ convaincre l'un des financeurs ou lui rendre compte et 5/communiquer vis-à-vis du grand public et des bénéficiaires (ESSEC, 2019).

I.1.C. Impact social vs. Performance et résultats

L'impact social mesure la valeur ajoutée d'une activité comparant la situation d'individus ayant bénéficiés d'un avantage par rapport à ceux n'en ayant pas bénéficiés ou s'ils n'en n'avaient pas bénéficiés eux-mêmes. Ceci distingue l'impact social de celui de résultats, qui ne représentent uniquement qu'un diagnostic des changements observés (sans comparaison)⁷. La performance est déterminée par les indicateurs de réalisation comme la satisfaction ou la quantité de bénéficiaires d'un programme social; on ne parlera que de données qui ne donnent généralement pas d'information sur le processus de changement.

Ainsi, l'impact social se différencie de l'utilité sociale, du besoin, de la durabilité ou de la rentabilité, de la performance et des résultats par sa valeur sociale plus restrictive et ses conséquences portées sur les bénéficiaires eux-mêmes en comparant différentes situations. Dans le même contexte, nous pouvons dissocier l'évaluation de l'autoévaluation.

I.2. Evaluation vs. Auto-évaluation

En effet, si l'impact social se distingue entre autre par son côté comparatif, qu'en est-il de son évaluation ? Si l'impact social traite des bénéficiaires, comment le dissocier de l'autoévaluation ?

I.2.A. Evaluation

L'évaluation est « un processus visant à comprendre, mesurer ou valoriser les effets, négatifs ou positifs, générés par une organisation sur ses parties prenantes. On cherche ainsi à dépasser les actions et activités des structures pour se poser la question suivante : quelles sont leurs conséquences, et pour qui, en ne se limitant pas à la seule dimension économique ».

L'évaluation de l'impact social cherche donc à mesurer les effets d'un projet sur une population y ayant participé comparativement à leur situation antérieure ou par rapport à une autre population n'y ayant pas participé.

I.2.B. Auto-évaluation

L'Auto-évaluation, elle, consiste en un diagnostic réalisé pour et par les participants eux-mêmes pour définir ses propres besoins, enjeux et problèmes. Cette approche vise à passer d'une dynamique de pouvoir à sens unique (dans laquelle l'information est extraite par un agent différent du bénéficiaire) à une dynamique de co-construction (bilatérale).

⁷ Chaire Les petits riens. (2016). Evaluer l'impact social : Utopie, opportunité ou menace pour les entreprises sociales ? 60 pages. Ixelles, Belgique

Bernholz, dans son ouvrage « Global innovations in measurement and evaluation » explique qu'il est important d'intégrer les *participants* comme créateurs, analystes et activistes pour eux-mêmes et pour remettre en cause le pouvoir de la traditionnelle dynamique de l'évaluation.⁸

Ce qui dissocie donc l'impact social, mesure comparatrice de la valeur ajoutée d'une activité, de l'autoévaluation, diagnostic réalisé pour et par les participants eux-mêmes est bien le fait que les bénéficiaires ne se présentent plus seulement comme des clients mais aussi comme les co-créateurs de leur projet. Dans les programmes de lutte contre la pauvreté, ceci revient à différencier qui on considère comme pauvre de qui se définit lui-même comme pauvre.

I.3. La pauvreté

Mais que signifie « être pauvre » ? En effet, être pauvre en France n'est pas comme être pauvre en Chine, aux Etats-Unis ou en Afrique. Cependant, qui s'en sort le mieux ? Qui y est le plus sensible ? Comment mesurer ce manque, cette carence ? Qu'en est-il du ressenti individuel face à la définition collective de cette idée de privation ?

I.3.A. la pauvreté

La pauvreté est en effet un concept galvaudé et finalement difficile à définir. Historiquement, dans le Trésor de la langue française, elle était « l'état, la condition d'une personne qui manque de ressources, de moyens matériels pour mener une vie décente »⁹. Elle avait donc uniquement une dimension monétaire. Cet aspect est resté et reste toujours l'élément prépondérant. Pour preuve, le Conseil Européen considérait, en décembre 1984, comme pauvre « les personnes dont les ressources (matérielles, culturelles et sociales) [étaient] si faibles qu'elles [étaient] exclues des modes de vie minimaux acceptables dans la société »¹⁰. De la même façon, les Etats membres de l'Union Européenne ont défini la pauvreté selon les indicateurs de Laeken (2001) où notamment « le seuil de pauvreté européen est fixé en-dessous de 60% du revenu médian ». Ainsi, en France, l'INSEE considère un individu comme pauvre « lorsqu'il vit dans un ménage dont le niveau de vie est inférieur au seuil de pauvreté ». Eclaircissons le fait que l'INSEE utilise également les seuils de 40, 50 et 70% du revenu médian.

⁸ Ruth Gripper, Anne Kazimirski, Anoushka Kenley, Rosie McLeod and Andrew Weston. (2017). Global innovations in measurement and evaluation. 26 pages. Londres, Angleterre

⁹ CNLE. (2016). Définitions de la pauvreté, in <https://www.cnle.gouv.fr/definitions-de-la-pauvrete.html>, le 23 Avril 2020, à 17h01

¹⁰ Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale, Les Travaux de l'Observatoire 2000, Chapitre 1, page 25, id. CNLE

I.3.B. la pauvreté relative, absolue et misère

Il faut donc différencier la grande pauvreté, la pauvreté relative et absolue (basées sur un critère monétaire) ainsi que la pauvreté de la précarité et de la misère. La précarité à une idée de temporalité : « c'est-à-dire qui n'offre aucune garantie de durée, qui est incertain, sans base assurée, révoquée ». La misère, elle, « est le sort, la condition, l'état de celui qui inspire la pitié. Elle peut être de nature physique, matérielle ou morale ». Les inégalités, pour leur part, en appellent à « des traitements différents qui peuvent avantager une classe sociale, un groupe ou un individu par rapport à d'autres et qui établissent des hiérarchies sociales ». ¹¹

I.3.C. la pauvreté multidimensionnelle

Toutefois, cette approche monétaire est limitée car sa perception dépend de beaucoup de facteurs, en particulier celui du contexte social des individus ainsi que des objectifs autour desquels la société est organisée. Mesurer la pauvreté à partir d'un seuil, implique toujours de comparer des situations individuelles en relation à un niveau global de richesse ; ce type d'approche centrée que sur les ressources empêche de regarder plus loin vers les différents aspects du bien-être. Si toutes les définitions ont un point commun qui tourne autour de l'idée de privation, de carences et de mise en péril de la dignité des personnes, il n'en reste pas moins vrai que la pauvreté a un « caractère conventionnel, relatif et multidimensionnel », comme le cite le rapport 2007-2008 de l'Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale. Cela signifie que le niveau de pauvreté dépend de seuils que l'on lui attribue (conventionnel) et des « modes de vie acceptables » eux-mêmes variables dans l'espace et dans le temps (relatif). De plus, il est réducteur de se limiter au caractère économique du sujet (multidimensionnel). ¹²

Le PNUD déclare pour sa part, que « la pauvreté n'est pas un phénomène unidimensionnel – un manque de revenus pouvant être résolu de façon sectorielle. Il s'agit d'un problème multidimensionnel qui nécessite des solutions multisectorielles intégrées » (PNUD, 2000).

La Banque mondiale affirme que la pauvreté a des « dimensions multiples [...] à nombreuses facettes » et qu'elle est « la résultante de processus économiques, politiques et sociaux interagissant entre eux dans des sens qui exacerbent l'état d'indigence dans lequel vivent les personnes pauvres » (Banque Mondiale, 2000).

Le concept de pauvreté est donc complexe, diversifié, polyvalent et difficilement mesurable surtout parce qu'il contient une dimension sociale et qu'il est vécu, ressenti et exprimé différemment selon le contexte, les cultures et les individus eux-mêmes.

Dans ce chapitre, nous avons donc vu les concepts d'impact social, d'évaluation/autoévaluation et de pauvreté en mettant en lumière la difficulté de les définir

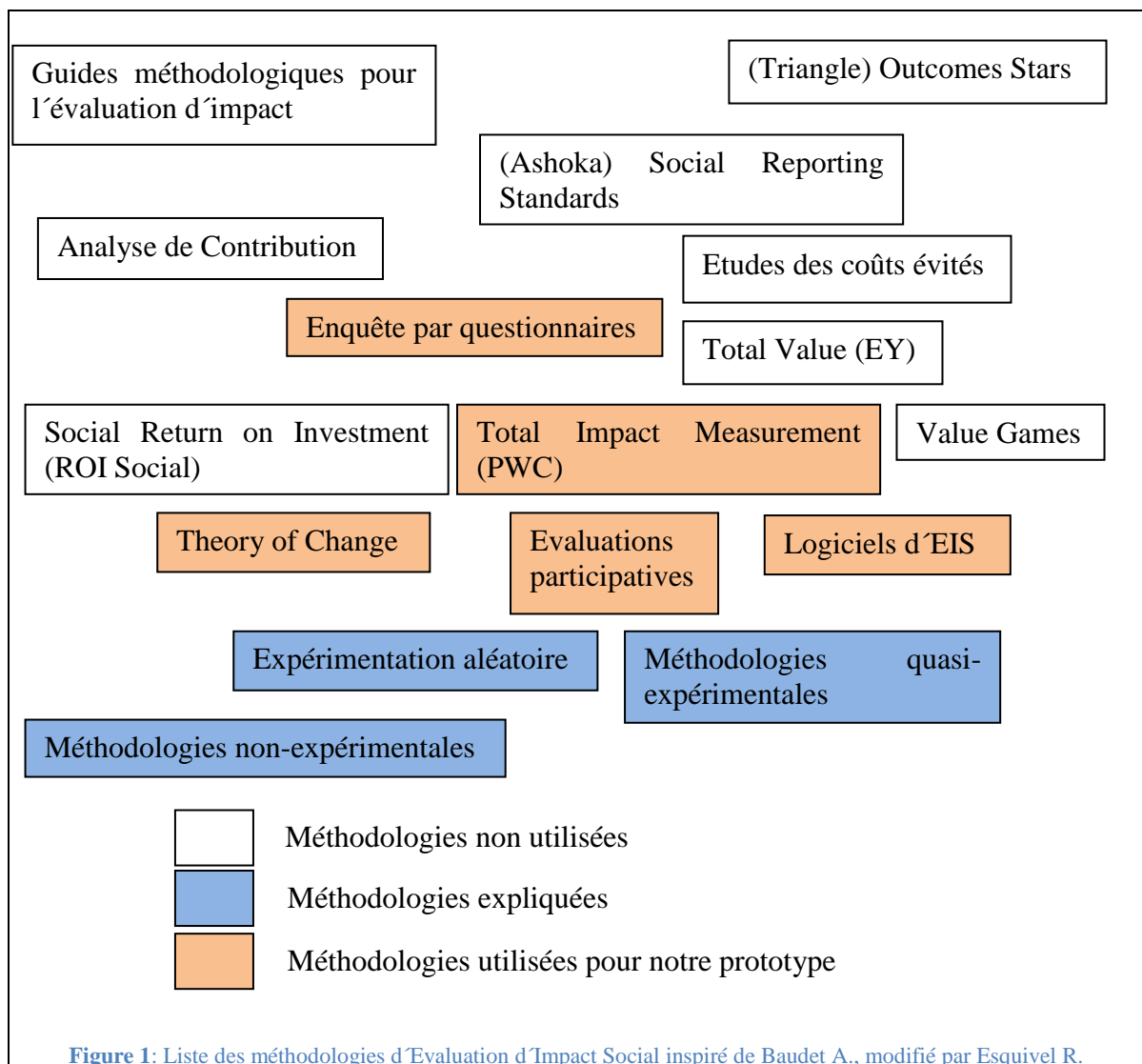
¹¹ La Toupie. (s/d). in <http://www.toupie.org/>, vu le 23 Avril 2020 à 17h44

¹² Id. CNLE

et de les mesurer. En effet, l'évaluation de l'impact social requiert d'une situation à comparer, soit sur une population avant/après le projet soit sur deux échantillons ayant et n'ayant pas participé à une activité. C'est pour préciser cette partie que nous allons poursuivre notre analyse avec les avantages et inconvénients des principales méthodologies utilisées aujourd'hui.

II. Quelles sont les méthodologies existantes aujourd'hui leurs avantages et limites

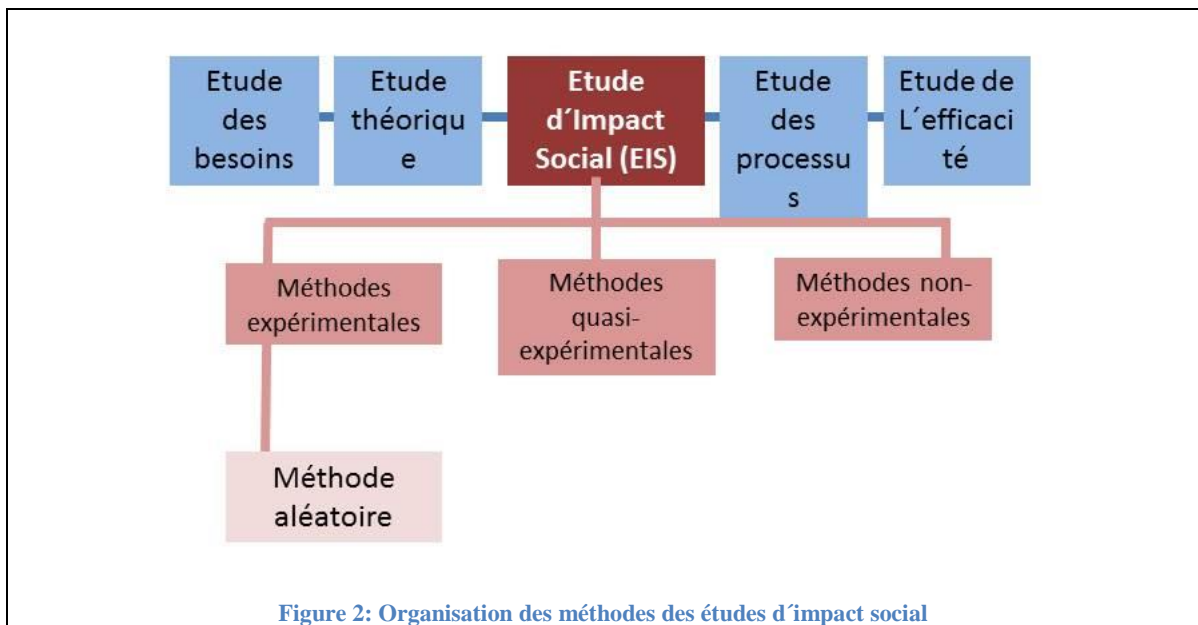
Si différentes classifications sont possibles¹³, la division entre méthodologies expérimentales, quasi-expérimentales et non-expérimentales est l'une des plus intéressantes, notamment avec l'utilisation de la randomisation ou méthode aléatoire où l'on dissocie deux échantillons, un « groupe de traitement » et un « groupe de contrôle » pour mesurer l'impact d'une action sur une population. Dans le cadre de la lutte pour la réduction de la pauvreté dans le monde, de nombreux fonds monétaires sont concédés à des Institutions Publiques et des ONGs. Souvent difficile de mesurer les effets sociaux, spécialement ceux à moyen et long terme d'un projet, il est important de chercher de nouveaux modes d'évaluation. L'autoévaluation multidimensionnelle apparaîtra ici, alors, comme une solution possible, dans certains cas, pour remédier aux faiblesses de la méthode aléatoire.



¹³ Baudet., A., (2020), Atelier « Evaluation d'Impact Social, des Outils pour développer son activité », Les Canaux, Paris

II.1 Les différentes méthodologies

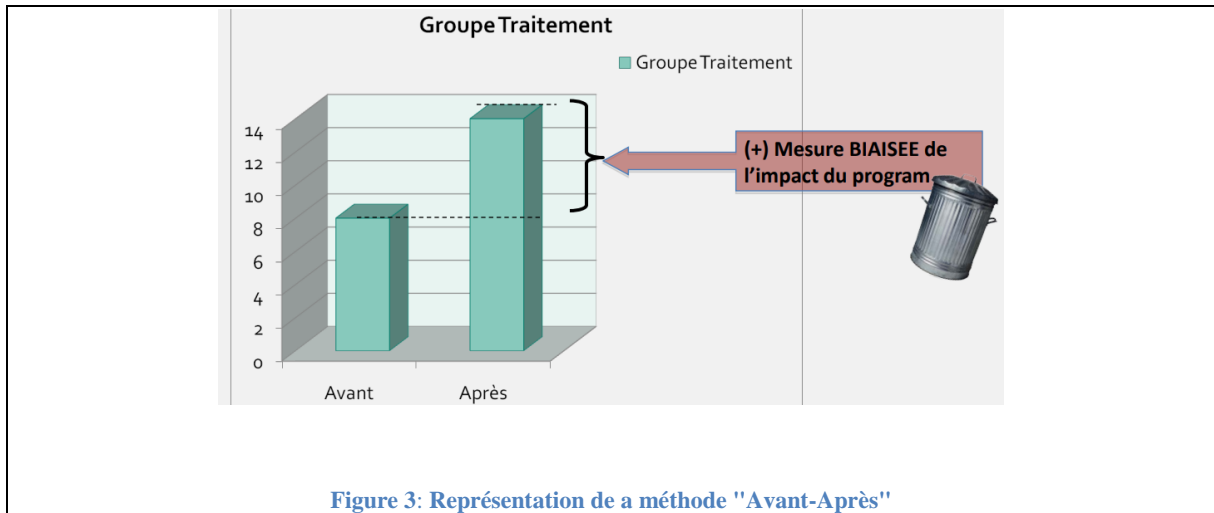
Commençons alors par présenter la classification probablement la plus connue. Les méthodologies expérimentales, quasi-expérimentales et non-expérimentales seront ainsi exposées. Nous détaillerons ensuite la méthode aléatoire, qui est la plus réputée mais dont les limites, notamment logistiques et économiques sont d'importance. En cela, nous présenterons l'autoévaluation multidimensionnelle, avec ces avantages et ces propres contraintes, comme une solution adaptée pour contrecarrer les faiblesses de la randomisation, dans certains contextes.



1.1 A Méthodologies non-expérimentales

Les méthodologies non-expérimentales sont celles qui analysent l'évolution des tendances en relation aux résultats, les changements survenus après l'intervention.

La méthode « Avant et après » mesure les changements des bénéficiaires du projet pendant une certaine période de temps. Là, il n'existe pas de groupe de contrôle ; on parle seulement de « participants ». L'inconvénient ici, est que de nombreux facteurs changent au fil du temps et peuvent affecter le résultat, ce qui va à l'encontre de l'hypothèse-clé (la comparaison avant et après n'est pas contrôlée par l'effet de tendances ou situations extérieures au programme, qui affectent le résultat.)



La méthode de différence simple mesure la différence de résultats entre participants et non participants du programme. L'inconvénient de cette méthode est que l'on a besoin d'un groupe non concerné par le programme. Si les groupes traités et non traités sont différents avant le programme, la méthode peut sous-estimer ou surestimer l'impact réel de la politique.

Nombre d'élèves à la fin de l'année scolaire	(avec le projet)	51
	(sans le projet)	44
	Différence	7

Tableau 1: Exemple inventé de la méthode de différence simple

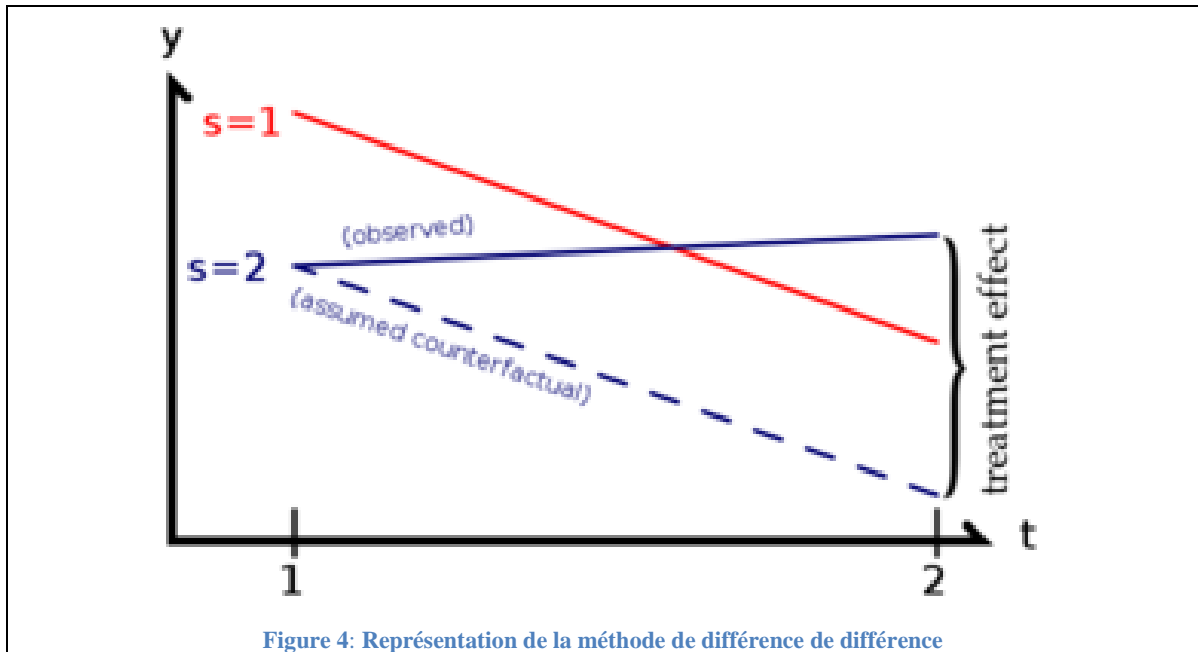
Comme nous venons de le voir, tout en sélectionnant seulement une classification de méthodologie pour traiter l'impact de programmes/projets sociaux, de nombreuses méthodes peuvent déjà être exposées avec leurs avantages et inconvénients. Il y a toutefois la randomisation qui peut, dans une certaine mesure, sortir du lot, et nous allons voir pourquoi.

II.1.B Méthodologies quasi-expérimentales

Le terme « quasi-expérimental » fait référence à une « expérimentation avec une intervention donnée, des résultats mesurés et au moins deux unités expérimentales (groupe recevant l'intervention et groupe contrôle), mais sans recours à la randomisation (au hasard) pour créer les conditions d'inférence causale » (Cook, 1979).

La méthode de double différence, qui évalue l'impact en comparant les changements en matière d'effets directs observés au fil du temps entre le groupe de traitement et le groupe de contrôle, appartient à ce groupe méthodologique. Son

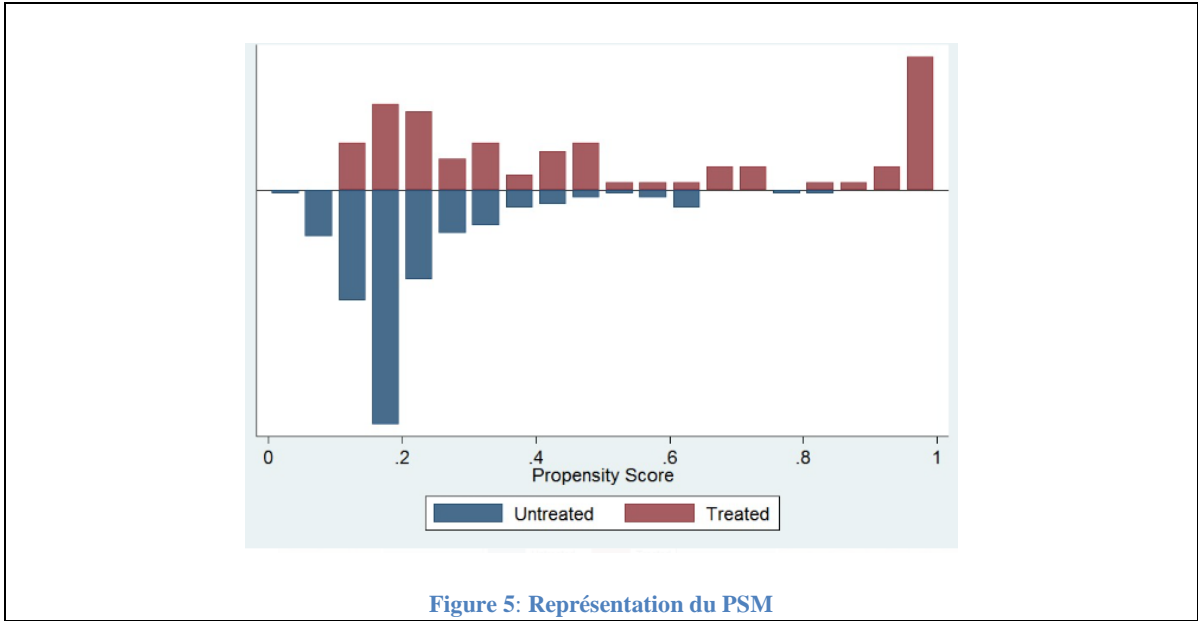
inconvenient est que si les deux groupes évoluent différemment en l'absence du programme, il y a un biais de sélection.



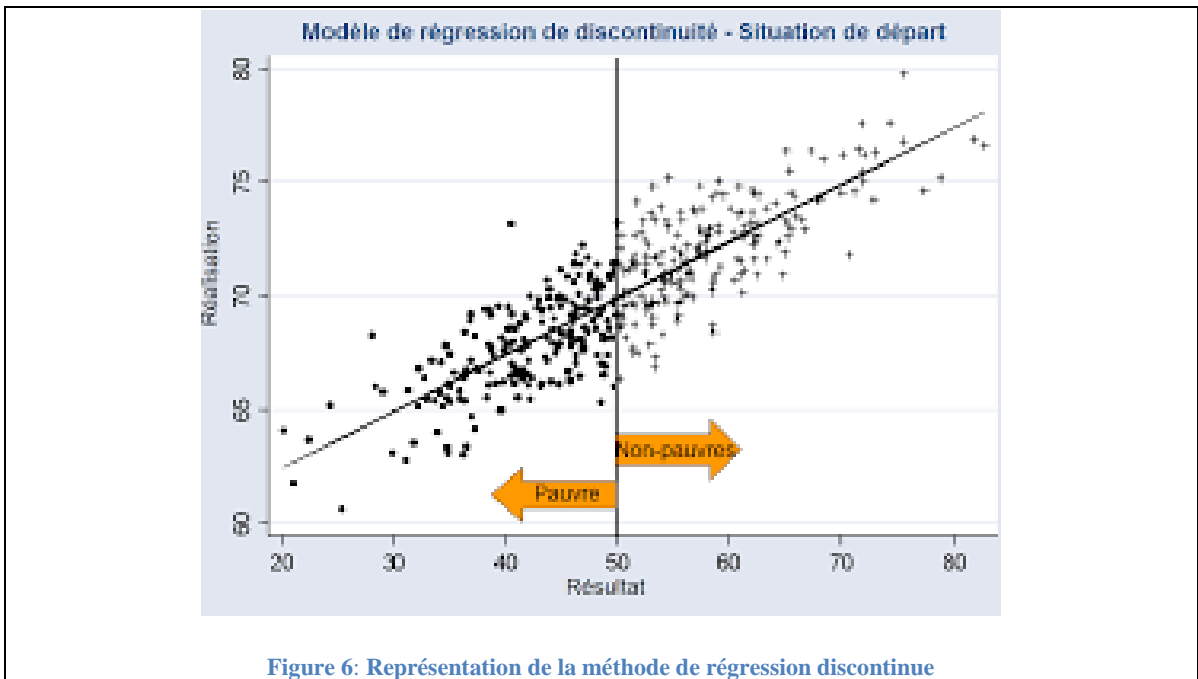
Le Matching ou Appariement, lui compare les résultats des personnes traitées avec les résultats de personnes similaires mais non traitées.

L'Exact Matching est une méthode qui, pour chaque participant, va devoir choisir au moins un non-participant qui est identique dans les caractéristiques sélectionnées. Les méthodes d'appariement diffèrent. L'objectif de l'appariement est de ne retenir que les observations des groupes échantillonnés dans le cadre du projet (intervention) et hors projet (comparaison) qui sont totalement comparables (ou équilibrées en termes techniques) sur la base des caractéristiques observées. L'objectif principal de toute procédure d'appariement est donc de maximiser à la fois l'équilibre, c'est-à-dire la similitude entre les distributions multivariées des observations d'intervention et de comparaison, et la taille de l'ensemble de données appariées. Tout déséquilibre restant après l'appariement doit être traité par des hypothèses de modélisation statistique.

Le Propensity score matching (PSM) pour sa part, utilise les participants d'un programme pour les comparer à d'autres non-participants qui avaient une probabilité égale de participer au programme en fonction de leurs caractéristiques observables. Leur inconvenient là aussi, est qu'il peut y avoir des caractéristiques non observables qui affectent la probabilité de participer au programme et qui, en même temps, affectent les résultats.



Enfin, la régression par discontinuité mesure les résultats des personnes qui se trouvent juste en-dessous d'un seuil qui les rend éligibles pour un traitement avec les résultats des personnes qui se trouvent juste au-dessus de ce seuil. Par contre, les conclusions ne s'appliquent qu'aux personnes situées autour de la coupe. Il n'est pas possible de savoir quel serait l'impact sur ceux qui sont loin du seuil.



II.1.C Méthodologie Expérimentale

La méthode aléatoire ou randomisation vise à garantir qu'il n'y a pas de différence entre les individus du groupe de traitement et du groupe de contrôle, si ce n'est que l'un a été choisi au hasard pour participer au programme et l'autre non.

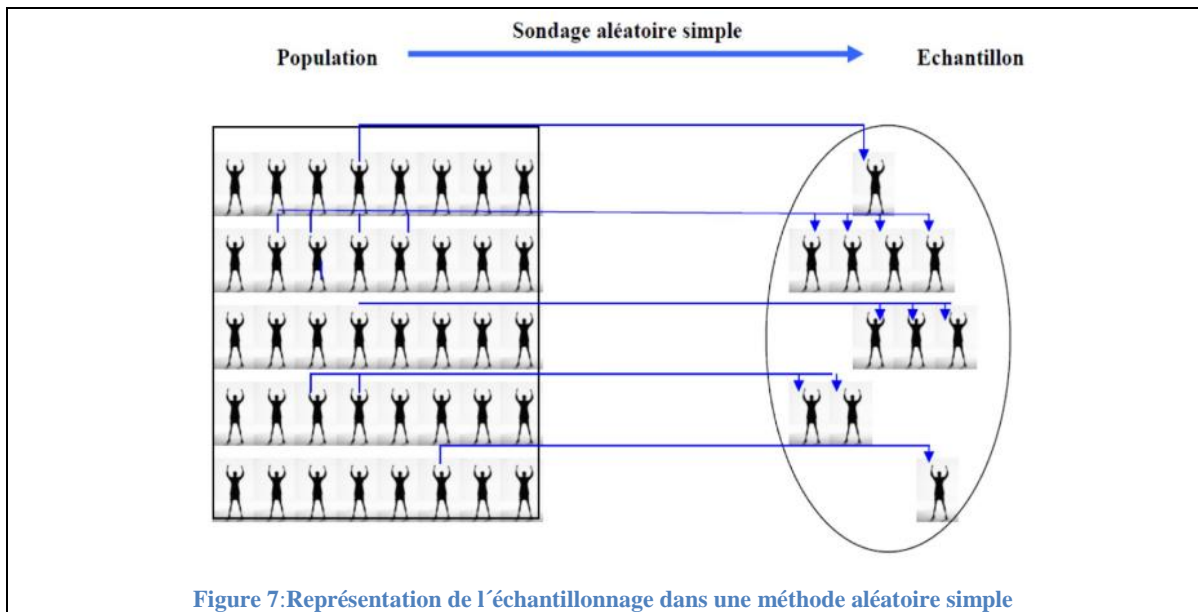
II.2 Méthode aléatoire

II.2.A Les principes de la méthode aléatoire

La méthode aléatoire a été utilisée par la première fois à Chicago en 1920, dans un projet de campagne d'information électorale rédigée dans la langue maternelle des citoyens (Forsetlund 2007). Par contre, si nous nous focalisons au domaine économique stricto sensu, il faudra attendre la fin des années 60 avec le New Jersey Income Maintenance Experiment, mené par Heather Ross, doctorante au MIT (Greenberg, 1999).

Dans l'idée, la méthode aléatoire suit cinq étapes de développement :

1. Choisir un programme et une population d'intérêt, ainsi que les principales variables
2. Calculs du pouvoir statistique: Déterminer la taille requise des groupes de traitement et de contrôle, afin d'avoir de bonnes chances de mesurer les impacts sur les variables d'intérêt
3. Affectation aléatoire au traitement : Vérifier que l'affectation a été équilibrée en ce qui concerne les principales variables d'intérêt.
4. Pilote : mise en œuvre du programme à petite échelle pour éviter les problèmes inattendus (si possible)
5. Mise en œuvre : Veiller à ce qu'il n'y ait pas d'autres différences entre le groupe de traitement et le groupe témoin



II.2.B SWOT de la méthode aléatoire

Avantages	Faiblesses (Levy, 2020)
<ul style="list-style-type: none"> - Bien conçue = fiabilité - Élimine le biais dans l'attribution de traitement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ethique - Coût - Généralisation (validation externe) - Comparabilité (validation interne) - Complexité de la mise en place - Conflits potentiels

Tableau 2: SWOT de la méthode aléatoire

En effet, avec une problématique et une temporalité bien établies, la méthode aléatoire est la plus fiable. Par contre, elle comporte de quelques limites d'importance non négligeables.

Tout projet ne peut être suivi par cette méthode car éthiquement, cela n'est pas recevable. Selon I. Harbaugh McDonald, doctorante à Harvard University, « les organisations se débattent souvent avec l'idéal du groupe de contrôle et l'injustice qu'il y aurait à refuser l'accès à un programme qui pourrait apporter des avantages aux bénéficiaires » (Guides d'entretien, Harbaugh McDonald, I.) Nous pensons par exemple, au domaine de la santé. Il n'est pas concevable de prendre deux malades et d'en choisir volontairement un pour recevoir un nouveau traitement afin de vérifier son efficacité, éventuellement au profit de l'un et au détriment de l'autre. C'est assurément le problème

dernièrement rencontré par le Dr. Raoult et la présentation de ses résultats des effets de l'hydroxychloroquine comme solution contre le Covid19¹⁴.

Le coût est également une limite importante. En effet, N. Ramos, responsable de la méthodologie d'élimination de la pauvreté à l'ONG Fundación Paraguaya, affirme que « [...] le coût de la recherche sociale est toujours très élevé » (Guides d'entretien, Ramos, N.). Nous l'avons d'ailleurs aussi constaté dans notre enquête que nous avons réalisé dans le cadre de ce mémoire. En effet, à la question « Quelle est une part raisonnable du budget prévisionnel de son projet destinée à l'EIS? », 44,4% des enquêtés ont considéré que l'étude de l'EIS ne devrait pas dépasser 10% du total (Annexe enquête). Le déploiement de personnel sur le terrain pour la recompilation de données et le suivi des bénéficiaires et des groupes de contrôles peuvent faire exploser le budget prévisionnel du projet (une Etude d'Impact Social peut coûter de 5 000 à parfois plus de 100 000 euros (ESSEC, 2019), en sachant en plus que la temporalité et la spatialité des données ont leur importance et qu'avec cette méthode, elles sont souvent perdues. En effet, le temps écoulé entre la collecte et l'analyse des données fait parfois perdre leur intérêt. De même, la géolocalisation des informations est souvent difficile, soit par manque de matériel, soit par manque de connectivité ou pour problème technique d'accès au terrain. Evidemment, les nouvelles technologies avec le déploiement des réseaux internet et la démocratisation d'accès aux tablettes ou smartphone facilitent en partie ce point.

La généralisation des données nous permet de le reproduire dans d'autres projets mais ne nous donne aucune explication si elle n'est pas accompagnée d'entretiens et observations. En effet, la méthode aléatoire nous fait apparaître que de grands chiffres généraux.

Il est, dans un autre temps, difficile de juger de la participation des individus, qui, par leur attribution à tel ou tel groupe, vont changer leur comportement pour différentes raisons, soit parce qu'ils se sentent observés, soit parce qu'ils veulent rehausser leur standing ou au contraire par honte, etc.

Comparer des données est aussi difficile quand leur accès est impossible, soit parce que, géographiquement les individus sont trop éloignés, soit parce qu'ils sont absents ou qu'ils ne veulent pas participer. La pollution des échantillons est aussi très facile pour différentes raisons ou moyens. Citons seulement l'exemple d'un enfant A appartenant au groupe de traitement, qui viendrait partager ses impressions avec un enfant B du groupe de contrôle avant son enregistrement. Son comportement pourrait alors varier en fonction des idées partagées par son compère.

D'autre part, nous pouvons citer la complexité de la mise en place de cette méthode qui requiert un temps non négligeable avant et après la levée des données elles-mêmes, si nous considérons le temps du processus de sélection, de l'organisation de construction des données, la prévision du dispositif de collecte des données et de l'analyse. A ce sujet L. Echarte, Consultant en Microfinance considère que « [...] les interventions sur les bénéficiaires prennent souvent plus d'un an pour être correctement évalués, ce qui n'est pas la norme dans les activités commerciales où tout est rapidement mesuré, suivi et évalué à court terme, générant un retour d'informations, etc. [...] » (Guides d'entretien, Echarte, L.)

¹⁴ Nau., J-Y. (2020) Covid-19, dans les brouillards de l'hydroxychloroquine, Revue Médicale Suisse, <https://www.revmed.ch/covid-19/Covid-19-dans-les-brouillards-de-l-hydroxychloroquine-2>, vu le 10 Juin 2020 à 9h00

Enfin, il peut exister des conflits, selon A.Olmedo, Network and Training Officer du Réseaux European de Microfinances, le plus souvent par manque de communication entre les parties prenantes (guide d'entretien Olmedo, A.) soit parce qu'il y a une incompréhension des enquêtes trop complexes, soit par manque d'alignement des attentes et des indicateurs. C'est d'ailleurs le cas par exemple entre Grandsoissons Agglomération et l'Association pour l'innovation sociale dans le Soissonais. En effet, l'Agglomération ne considèrerait pas comme une réelle "création d'emploi" les emplois créés en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI) par les Ateliers Chantiers d'insertions accompagnés par l'Association.

Mais, malgré toutes ses limites, cette méthode est tout de même considérée comme la plus fiable et est privilégiée quand les ressources le permettent. Notons que les difficultés logistiques et économiques sont importantes mais que la démocratisation d'Internet, des SAAS, de l'utilisation des smartphone/iphone même dans les pays en développement (fig.15) pourraient apparaître comme une réponse à ces faiblesses.

II.2.C Les nouvelles technologies et approches « User-centric »

En effet, les nouvelles technologies permettent de régler quelques-unes des limites ci-dessus exposées. Elles nous permettent d'acquérir une plus grande quantité et précision de données et de gagner du temps dans leur saisie. Les nouvelles technologies nous permettent aussi d'améliorer les analyses en mettant en place des méthodes statistiques jusque-là compliquées à mettre en place. Les données sensibles doivent être protégées mais ne passent pas de mains en mains pour être traitées. Elles aident les organisations à travailler en collaboration et l'Open data, ce qui favorise l'accès aux données pouvant générer des informations encore plus précises à un plus grand nombre. Les données en temps réel facilitent la prise de décision et les évaluations. Cela permet de gagner du temps sur la collecte de données et de se focaliser sur leur analyse, du comment et pourquoi d'une problématique, ses conditions pour mieux gérer un programme et son plan d'action.

Les approches « user-centric » (focalisées sur la participation du bénéficiaire) permettent aux utilisateurs de renforcer la validité de l'évaluation en rendant sa conception et donc ses résultats, pertinents, significatifs et convaincants pour les décideurs, les financeurs mais aussi les bénéficiaires. Selon T. Lopez Julies, doctorante à l'université de Cologne, « [...] lorsqu'il s'agit de projets ayant pour objectif de générer un impact social, comme l'amélioration de la vie d'un groupe spécifique de personnes, le mieux serait non seulement d'évaluer l'impact social à la fin, mais aussi d'inclure le « groupe cible » dans toutes les phases du projet : planification, mise en œuvre, suivi, évaluation » (Guides d'entretien, Lopez Julies, T.) Prenons l'exemple de l'actuel sujet du Coronavirus pour illustrer cette partie. Il est possible de dire, qu'il s'agit probablement de la première fois qu'un phénomène sanitaire (entre autre) ne bénéficie, à cette échelle, de tant de *dashboards* et partage de données en temps réel (Open Data).

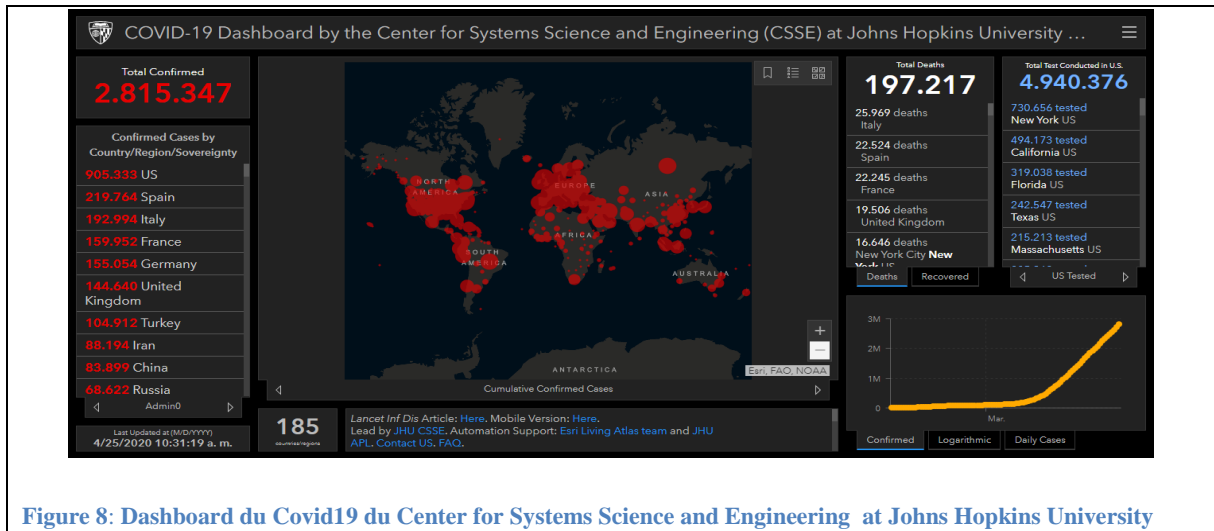


Figure 8: Dashboard du Covid19 du Center for Systems Science and Engineering at Johns Hopkins University

Pour éviter la propagation, les deux tiers de la terre ont été confiné pour éviter les regroupements et donc la propagation du virus. Cette distance physique obligatoire a favoriser les téléconsultations médicales et les applications de communication partagées du type, classiquement, Whatsapp, Skype ou Messenger et, nouvellement, House party ou Face Time. Professionnellement, des applications comme Zoom ou GotoWebinar ont vu leur notoriété explosée pour l'organisation de visioconférences ou webinaires. Cela nous laisse à supposer de nouvelles habitudes et la possibilité, dans le futur, de favoriser les enquêtes à distance, à moindres coûts, gagnant une légitimité des données en temps réel ou presque, cartographiables, pour une plus grande précision et interopérabilité des données et pour la sécurité des personnes (nous pensons notamment aux zones en conflits armées ou en territoires touchés par des maladies du type Ebola, la Dengue, ou autre). Evidemment, cela ne résoudra pas tous les problèmes, mais en limitera certains.

La méthode aléatoire, si bien, peut trouver dans les TICs quelques solutions techniques aux problèmes logistiques et économiques, elle connaît toujours des limites méthodologiques de poids, notamment éthiques.

II.3. Différents programmes d'évaluation multidimensionnelle

II.3.A Historique

En 1998, l'économiste indien et prix Nobel Amartya Sen écrit son livre « Development as freedom ». Dans ce livre, il propose son « approche des capacités », qui va au-delà de l'argent dont nous avons besoin et prend en compte notre dignité humaine, nos libertés, les droits de l'homme, la démocratie, la répartition des richesses, les systèmes de santé, la protection sociale et la culture. Il a, dans ce contexte, élaboré l'Indice de Développement Humain (IDH), prenant en compte l'éducation, l'espérance de vie et le

revenu et œuvré pour la reconnaissance des inégalités de genre et le rôle des femmes dans le développement.

En 2009, le Rapport Stiglitz sous le gouvernement de Sarkozy en France, a cherché à établir les limites du produit intérieur brut (PIB) par d'autres indicateurs afin de mesurer le progrès social et le bien-être des individus. En 2010, L'Indice de pauvreté multidimensionnel (IPM – ou MPI en anglais pour Multidimensional Poverty Index) est élaboré par l'Oxford Poverty and Human Development Initiative (OPHI) et utilisé par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) pour mesurer les inégalités et la pauvreté dans le monde.

Cet indice (OPHI) utilise trois dimensions: la santé, l'éducation et le niveau de vie. La privation dans ces trois dimensions est évaluée à l'aide de 10 indicateurs : 2 indicateurs pour mesurer le niveau d'éducation (nombre d'années de scolarité et taux de scolarisation), 2 indicateurs pour appréhender la santé (malnutrition et mortalité infantile) et 6 indicateurs pour évaluer le niveau de vie (logement, sanitaires, accès à l'eau potable et à l'électricité, combustible de cuisson, possession de matériel de transport et de communication) (PNUD, 2020).

Le *Participatory Wealth Ranking*, (PWR) est un outil ingénieux, créé par des chercheurs en sciences sociales, qui permet aux membres d'une communauté de définir ce que signifie "pauvre", "très pauvre" et "non pauvre" dans cette communauté, puis d'attribuer une catégorie de pauvreté à chaque ménage et d'enregistrer les informations sur une carte. Cette méthode permet la définition de la pauvreté hyper-locale, basée sur la participation et le consensus de la communauté. Prenons l'exemple suivant dans le village de Jalalabad en Afghanistan où, à l'aide d'images et d'un consensus collectif, sont établis les besoins et les solutions de la zone¹⁵.

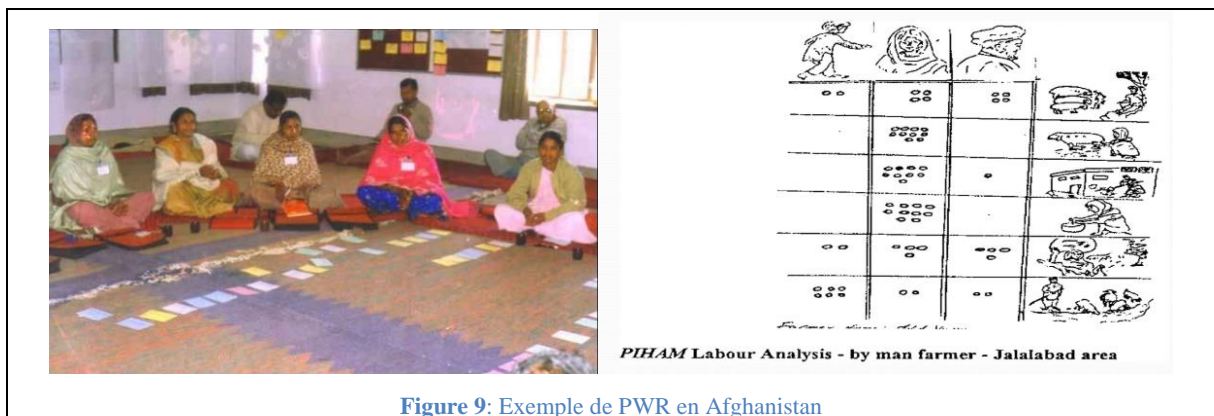


Figure 9: Exemple de PWR en Afghanistan

¹⁵ Participatory Rural Appraisal, Jalalabad, <https://www.slideshare.net/bhumikakapoor12/pratools>, vu le 10 Juin 2020 à 11h25

Avec cette évolution d'indicateurs, nous nous apercevons que les méthodes, avec eux, changent aussi. Nous intégrons de plus en plus d'aspects sociaux, culturels et comportementaux pour définir un état de manque, désormais, plus seulement économique. C'est ce que nous allons voir avec un autre exemple paraguayen : le Poverty Spotlight.

II.3.B Programme « Poverty Spotlight »

Poverty Spotlight est une méthodologie développée par l'ONG « Fundación Paraguaya », à la fois outil et méthodologie de lutte contre la pauvreté. Elle divise le niveau socioéconomique de chaque foyer en 6 dimensions (Santé, éducation, infrastructure, revenus, organisation et Motivation) et en 50 indicateurs (Accès à l'eau potable, aux microcrédits, à l'emploi stable et l'accès aux vaccins entre autres)¹⁶. Grâce à une application développée en partenariat avec Hewlett Packard, chaque famille peut s'autoévaluer sur chaque indicateur afin de déterminer sa propre situation socioéconomique. Les indicateurs seront définis et interprétés par les familles en 3 couleurs (comme les feux tricolores) : Rouge pour l'extrême pauvreté, Orange pour la pauvreté et Vert pour une situation de non pauvreté.

Pourquoi évaluer la pauvreté de façon multidimensionnelle ? Tout d'abord, cela permet d'avoir un panorama de l'analyse à subdivisée de manière géographique (inter scalaire), par secteur (indicateurs), par intensité (extrêmement pauvre, pauvre, non pauvre) ou par stratégie. Ici, nous nous apercevons que l'indicateur économique (revenus) ne peut pas tout expliquer. Prenons l'exemple de la quantité d'enfants scolarisés et vaccinés sur un territoire. Il s'est avéré qu'ils étaient « en rouge » dans notre évaluation alors que les deux services étaient gratuits sur le territoire en question. Cette méthode permet plus de flexibilité. Nous pouvons en effet travailler sur différentes bases, seuils et indicateurs et établir une stratégie globale ou spécifique pour chaque indicateur.

II.3.C « Poverty Spotlight » vs. Randomisation

Quels en sont les principaux avantages et inconvénients du « Poverty Spotlight »?

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Application connectée (Cloud) de saisie de données - Application en images facile à interpréter - Auto-évaluation (propre ressentie de l'individu sans interprétation intermédiaire) - Evite l'effet de groupe (influence 	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariat Public-Privé obligatoire pour trouver des solutions stratégiques sur certains indicateurs (accès à l'eau, vaccination des enfants) = conflit politisé - Culture d'entreprise parfois inadaptée aux NTICs

¹⁶ Burt. M. (2019). Who owns poverty. Asunción. E-book

<p>–pollution des données biaisées)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition d'une stratégie d'amélioration de la situation d'une famille par elle-même - Un indicateur, plusieurs stratégies - Favorise la co-construction 	
---	--

Tableau 3: Avantages et inconvénients du « Poverty Spotlight »

De la même manière que la randomisation, le « Poverty Spotlight », autoévaluation multidimensionnelle, bénéficie des nouvelles technologies pour optimiser ses résultats. Elle utilise par contre, à la place des questionnaires d'enquêtes traditionnelles, trois images culturellement représentatives pour chaque indicateur afin que chaque participant puisse s'autoévaluer, sans interprétation intermédiaire de l'enquêteur. L'appropriation de cet outil individualisé et digitalisé favorise une réduction des biais et de pollution des données (influence de groupe, honte, peur, etc.), d'autant plus que les critères et images ont été co-validées par les bénéficiaires eux-mêmes. L'une des avancées majeures de cette méthodologie également est, qu'elle permette la co-construction de la stratégie d'amélioration de sa propre situation socio-économique.

En deuxième partie, nous avons établi le diagnostic de la méthode aléatoire en mettant notamment en lumière des difficultés logistiques, économiques et éthiques. Si l'autoévaluation bénéficie de la même démocratisation d'outils tels que l'expansion d'Internet et l'usage de smartphone/iphone dans le monde, elle permet par contre de réduire certains problèmes éthiques. Prenons par exemple du problème de la poursuite scolaire pendant le déconfinement du Covid-19 en France (Mai 2020). Comment choisir qui accéderait ou non à l'enseignement à l'école, jugé plus formateur et socialement plus recommandé ? Dans le cas de la randomisation, il ne pas éthiquement possible de choisir un enfant au dépend de l'autre, supposant un bénéfice majeur du premier sur le deuxième, sans une discrimination positive socialement acceptable : proposer le service aux enfants du personnel soignant (la population s'en sent redevable) ou aux enfants en grande difficulté scolaire. Dans le cas de l'autoévaluation, nous pourrions imaginer que les enfants/parents (pour les plus jeunes) puissent trouver des solutions adaptées à leur situation en fonction de leur propre besoin ressenti. C'est comme cela par exemple que certains auraient pu préférer l'école à la maison (les plus indépendants), l'enseignement on-line avec un professeur particulier (nécessité d'être épaulé) ou même en se réunissant dans un bar pour travailler en petit groupe (socialisation importante).

C'est grâce à ce dernier point que nous pouvons au mieux, illustrer la différence entre l'autoévaluation et la méthode aléatoire avec leurs avantages et faiblesses respectives. Reste alors à prendre un exemple pratique de programme de réduction de la pauvreté en France tel qu'est celui des réfugiés de la Jungle de Calais arrivés massivement en région parisienne, sans domicile, sans travail et sans ressources. La DIHAL (Délégation Interministérielle à l'Hébergement et à l'accès au logement) a en effet proposé un projet de mobilité géographique afin d'intégrer les réfugiés à la société française tant en rééquilibrant les territoires nécessiteux de nouveaux ruraux et de main d'œuvre (d'un certain type). Mais, comment cette institution mesure-t-elle l'impact social de son programme ? Que pourrait-on proposer en utilisant l'autoévaluation, qui puisse apporter un avantage comparatif avec des externalités positives et une optimisation des fonds investis ?

III. Etude de Cas

Après avoir défini les principaux concepts de cette étude et détaillés les différentes méthodologies relevées, nous pouvons s'attacher à élaborer une analyse de cas pratique, portant ici sur le programme de mobilité géographique de la DIHAL pour le public « réfugié » d'Ile-de-France.

En effet, cette institution a lancé dès 2015, la création de la Plateforme Nationale de logements des réfugiés et en 2017, le ministre de l'intérieur et le ministre de la cohésion des territoires ont créé un programme de mobilité nationale consacrant des aides dédiées à l'accompagnement social et économique pour favoriser l'accès au logement dans les régions françaises. En 2018, un délégué interministériel à l'accueil et intégration des réfugiés (DIAIR) a été nommé, aidant à la réalisation de la stratégie nationale d'intégration des réfugiés et à leur accès au logement (DIHAL, 2020).

Mais, nous pouvons nous demander, quel est le réel impact social de ce programme ? En effet, comment interagissent toutes les parties prenantes pour le mettre œuvre de manière à optimiser ses résultats ? Qui sont ses principaux bénéficiaires et comment proposer des solutions adaptées ?

Dans cette partie, nous allons donc initialement présenter le programme de mobilité géographique des réfugiés d'Ile-de-France de la DIHAL et tenter de critiquer sa méthodologie et ses résultats avant de proposer un prototype d'autoévaluation pour contrecarrer ces limites renforcées par la théorie du changement.

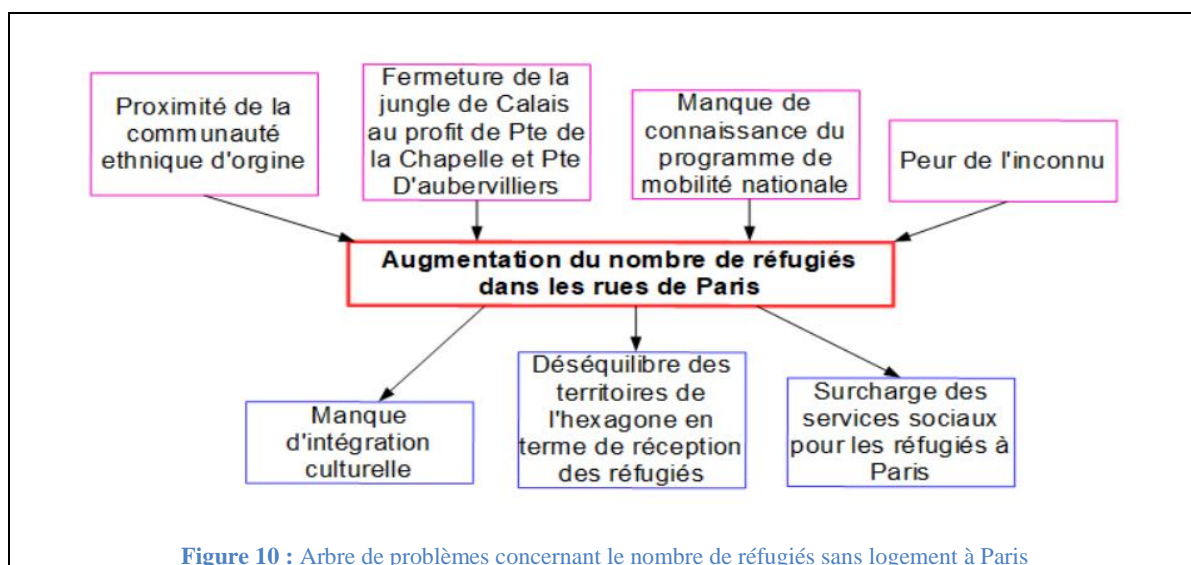
III.1. Programme de mobilité géographique

La DIHAL est responsable de l'hébergement et de l'accès au logement en France. Sans abris, jeunes, seniors, réfugiés ; la DIHAL propose des programme sociaux pour aider les plus démunis grâce aux contribuables. L'Etat, invite donc la DIHAL à établir régulièrement des rapports sur le nombre de bénéficiaires, les impacts réels sur la population participantes et une sorte de « retour sur investissement » en valeur sociale.

III.1.A. Problématique de la DIHAL

La France, en 2014 a approuvé 11% des demandes d'asile européennes, 8% de statut de réfugiés. A cette date, nous parlons essentiellement de la « jungle de Calais » où la plupart trouve refuge en quête de mieux en Angleterre ou en transition vers Paris. Cinq ans plus tard, la situation ne s'est que peu améliorer. Moins de 1% des demandeurs d'asile européens obtiennent le statut de réfugiés en France. En même temps, nous avons vu la

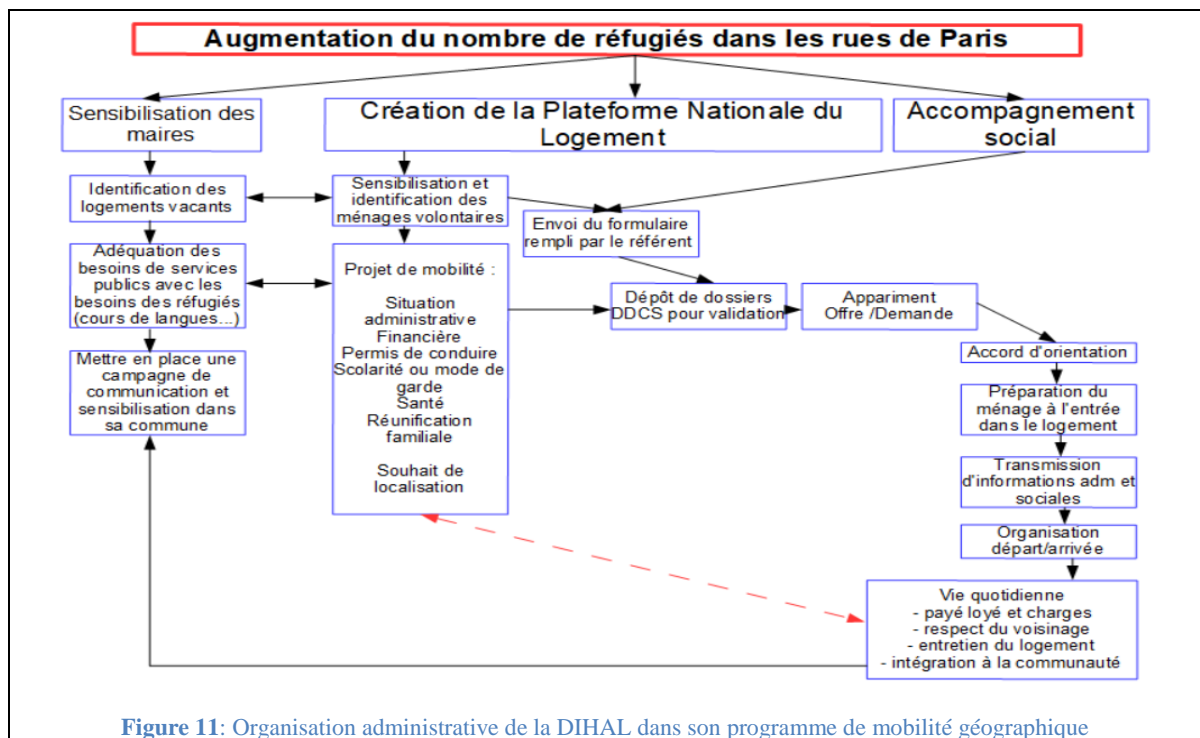
« Jungle » se démantelée en 2016 au profit des camps de réfugiés de la région parisienne notamment celles de Porte de la Chapelle et de Porte d'Aubervilliers, réciproquement « vidées » en novembre 2019 et en Janvier 2020 (L'Express.fr, 2020). Mais où répartir toute cette population sans logement, sans travail et intégration sociale et culturelle ?



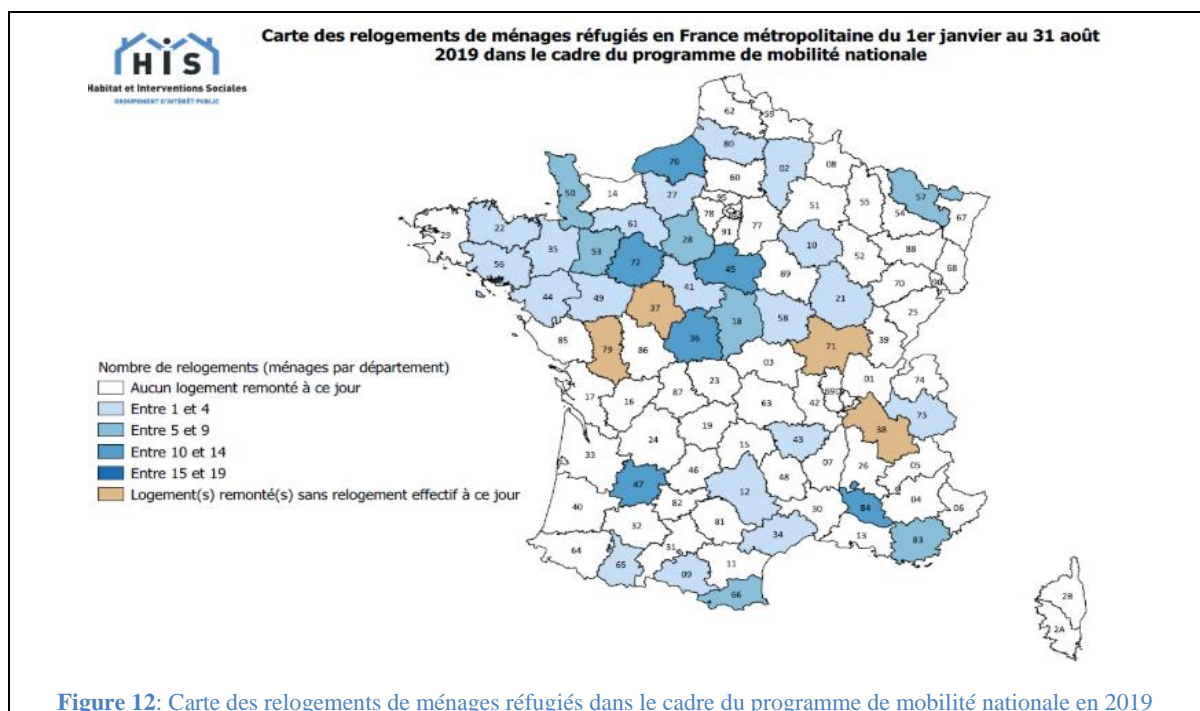
Comme nous le voyons sur ce graphique, nous pouvons définir trois grandes catégories de problèmes issues de l'augmentation du nombre de réfugiés sans logement à Paris ; une culturelle (le manque d'intégration culturelle de cette communauté étrangère à la population française), une géographique (les déséquilibres territoriaux sur l'hexagone en termes de réception de réfugiés) et une dernière plutôt administrative (la surcharge des services sociaux pour la gestion des réfugiés sans logement dans la capitale).

III.1.B. Solutions apportées

Pour combler ces conséquences, en région, le GIP-HIS (Groupement d'Intérêt Public-Habitat et Interventions Sociales) a été fondé en 2015 en même temps que la Plateforme Nationale de Logements des réfugiés. Elle a deux missions principales ; d'une part celle de la mobilité nationale et d'autre part celle de la réinstallation.



Ici, nous nous attacherons à ne détailler que la première mission, « *qui vise à mettre en adéquation des offres de logements vacants identifiés dans les territoires avec les besoins de logement des personnes réfugiées statutaires, [...] volontaires à une mobilité géographique sur un autre département.* » (DIHAL, 2020). La plateforme nationale a relogé en mobilité 3454 personnes (soit 1219 ménages) depuis sa création. C'est un petit nombre si nous considérons les plus de 110 000 réfugiés établis en France depuis 2014 (3%).



Sur la carte précédente, parmi les départements les plus dynamiques, nous avons le 45 (Loiret) et 72 (Sarthe) qui ont relogés entre 15 et 19 ménages entre le 1^{er} Janvier et le 31 Août 2019, contre de nombreux autres n'en ayant reçus aucuns comme le 01 (l'Ain), le 03 (l'Allier) ou le 29 (Finistère). C'est effectivement un programme qui répond à un besoin énorme avec des moyens insuffisants et des fonds importants. A titre d'exemple, l'Association Aurore a, en un an et demi aidée 48 personnes dans ce programme pour lesquels le coût moyen d'un hébergement et accompagnement par personne était de 17 700 euros en 2016 (soit près d'un million d'euros)¹⁷

III.1.C. Critique méthodologique

Suite à ce portrait sur les solutions apportées par la DIHAL, nous pouvons évoquer quelques points critiques notamment sur le manque de visibilité que nous avons sur la méthodologie, ses avantages, ses faiblesses et ses conséquences stratégiques :

Limites		
Administratives	Portées sur les bénéficiaires	Méthodologiques
*accompagnement post-installation dans les rapports d'activités (difficultés économiques, sociales et administratives sur le terrain, éventuel retour en IDF,... échecs et limites du programme)	*évolution des bénéficiaires par critère (permis de conduire, accès à un logement individuel,...) *adéquation réelle entre les besoins et la demande pour les bénéficiaires et les communes *portée limitée du projet sur le nombre de bénéficiaires (3%)	*Budget de l'évaluation inconnue *Bilan et ses conséquences (changement d'échelles du programme, de stratégies et d'actions futures) *méthodologie utilisée, ses avantages et limites statistiques *Qui est responsable de cette évaluation ? (interne ou externe) *Bénéficiaires= acteurs passifs : Ils ne font pas partis de la planification de l'évaluation d'impact (amont du programme)

Tableau 4: Limites des solutions apportées par la DIHAL dans son programme de mobilité géographique

¹⁷ DIHAL, La mobilité au service de la cohésion des territoires et de l'insertion sociale : Déployer des parcours de mobilité sur le territoire national, quelles pistes ?, 62^{ème} Atelier du 24 Mai 2018

Au vu de ce tableau, nous ne pouvons pas vraiment nous exprimer objectivement, faute de visibilité sur la méthodologie de la DIHAL dans le programme de mobilité géographique et ses impacts. Toutefois, nous pouvons supposer, au regard des informations recueillies (et celles indisponibles) que l'évaluation du programme s'est fait sans agent extérieur, établissant seulement un état des lieux entre les fonds et les promesses engagés face aux activités réalisées, mettant en valeur le facteur émotionnel des résultats obtenus.

Pour se faire l'avocat du diable, nous nous proposons d'établir un prototype d'évaluation d'impact social basée sur l'autoévaluation multidimensionnelle.

III.2. Prototype de l'autoévaluation multidimensionnelle

Pour bien construire notre prototype, nous nous basons sur la théorie du changement. Méthodologie novatrice et structurée, elle établit à partir d'un arbre de problèmes, une problématique avec des solutions adaptées et pérennes. Dans cette partie, nous tâcherons Donc de présenter les bases de cette théorie, appliquée à notre exemple de programme de la DIHAL en en présentant ensuite le SWOT. Nous aurons ainsi, un premier parallèle théorique à comparer avec les résultats de la DIHAL.

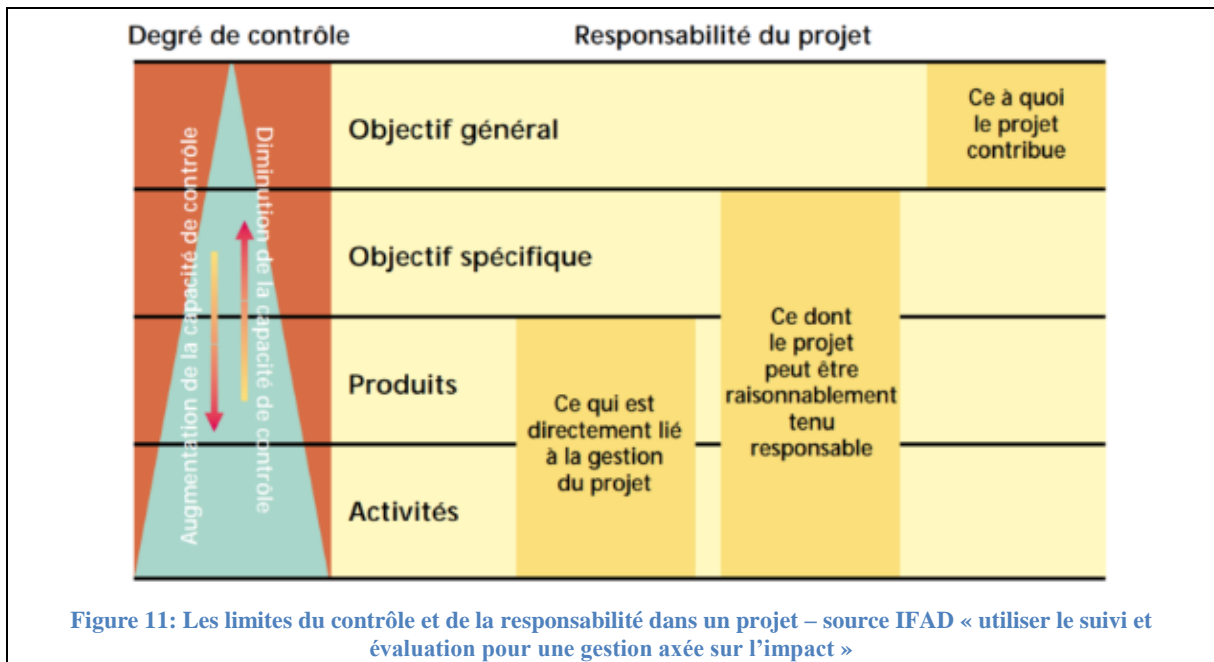
III.2.A. Qu'est-ce-que la théorie du changement ?

On considère la théorie du changement comme un postulat de base pour un projet à réaliser. Elle établit la feuille de route des modifications apportées par notre programme d'actions selon la vision que nous lui attribuons. Selon Huey T. Chen, « *le propos d'une évaluation basée sur la théorie n'est pas seulement d'analyser si une intervention « marche » ou « ne marche pas » mais aussi de décrire le pourquoi et le comment* ». (CRE, [s;d] 1)

Selon le Centre de Ressources en Evaluation, la théorie du changement se divise en trois parties :

- Formaliser notre raisonnement et modéliser notre intervention documentée et explicitée
- Présenter la théorie aux différentes parties prenantes pour qu'elles soient ou non validées
- Cette théorie devient évaluable. L'évaluateur vérifie sa formalisation, les changements escomptés et la véracité de la théorie sur le papier.

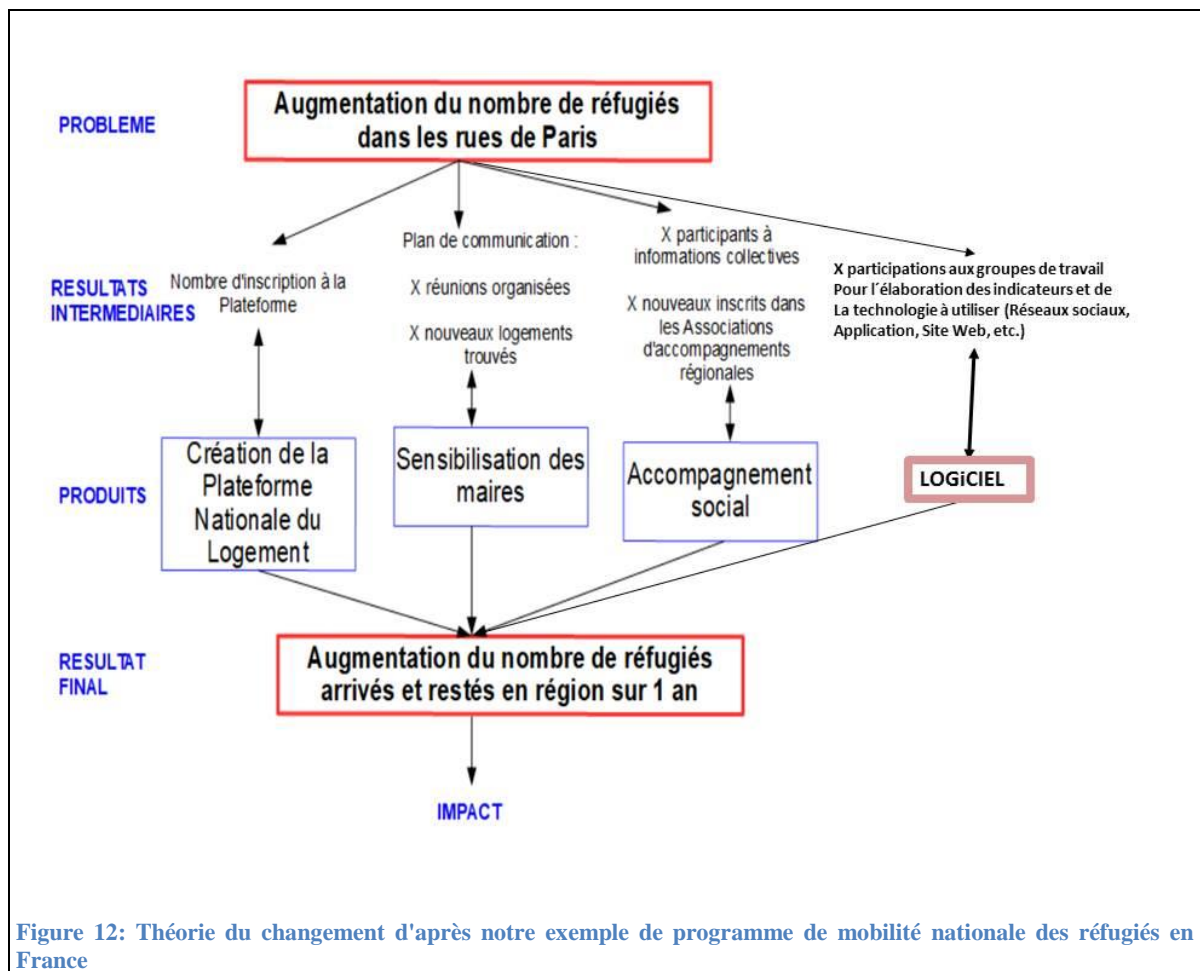
On la finalise donc par une chaîne de résultats qui se symbolise ainsi (CRE, [s;d] 2) :



Nous avons donc un objectif général qui correspond à un problème à résoudre, suivi d'objectifs spécifiques qui sont des sous-résultats à atteindre, des résultats intermédiaires. Ceux-ci génèrent des produits et des activités qui conviennent d'être évalués pour connaître d'une part, le résultat de leur application (résultats, effets) et leurs impacts (changement généré sur le projet final).

III.2.B. Prototype d'évaluation multidimensionnelle adapté à la problématique de la DIHAL

En tenant compte de la figure 11 de la partie précédente portant sur les limites méthodologiques, administratives et portées sur le bénéficiaire du programme de mobilité géographique de la DIHAL, et à partir de la théorie du changement, nous pouvons proposer le modèle suivant :



De ce graphique, nous pouvons relever des éléments déjà existants (DIHAL, 2018) tels que la création de la Plateforme Nationale du Logement, la sensibilisation des maires et l'accompagnement social des bénéficiaires (en bleu) et des éléments nouveaux que nous proposons de développer en réponse aux limites du programme de mobilité géographique précédemment citées (en rose).

Faisons tout d'abord référence à l'existant. Si nous tentons d'adapter la théorie du changement à l'organisation actuelle du programme de mobilité géographique de la DIHAL (fig. 9), nous obtenons trois produits majeurs et des résultats intermédiaires mesurés par des indicateurs chiffrés tels que le nombre d'inscrits à la Plateforme Nationale du Logement ou le nombre de logements libres trouvés et mis à disposition par les communes en région (hors IDF). Nous avons également d'autres indicateurs comme le nombre de fonctionnaires participants aux réunions de sensibilisation au programme en région ou encore le nombre de réfugiés participants au réunion de sensibilisation au programme et le nombre d'entre eux inscrits dans des associations d'accompagnement social.

Faisons maintenant référence à notre apport. Si nous ne considérons que la partie bleue du graphique, nous constatons à la fois une césure entre la demande (les bénéficiaires) et l'offre (les régions) et à la fois une rupture entre les besoins des réfugiés et les solutions apportées. C'est pourquoi, nous proposons une solution de création de supports technologiques qui permettent:

- De connaître les besoins des bénéficiaires
- De connaître leurs évolutions
- D'analyser les données chiffrées et géo référencées en temps réel

pour proposer des solutions plus fiables et plus adaptées.

Ici, nous proposons de créer une application web ou mobile d'autoévaluation multicritères des réfugiés bénéficiaires inscrits sur la Plateforme Nationale du Logement. Cela permettra de mesurer à la fois la situation socio-économique de ces derniers et à la fois l'impact social du programme de mobilité géographique de la DIHAL, qui, à terme, favorisera l'orientation des axes d'amélioration de la stratégie basés sur l'expérience des propres bénéficiaires. Dans le graphique précédent, nous proposons d'évaluer par le pourcentage de bénéficiaires participant aux focus groups (groupes de travail) pour la définition des indicateurs de l'autoévaluation et par le nombre de bénéficiaires inscrits sur l'application.

III.2.C. SWOT du prototype

Evidemment, comme toute méthodologie, il convient d'établir pour notre proposition, ses avantages et faiblesses comme ci-joint :

AVANTAGES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> *Collecte de données plus agile *La co-construction d'indicateurs *Bases de données de solutions *Solution accessible et pertinente pour la plupart des organisations *Solution plus efficace *Solution peu coûteuse * Permet plus de flexibilité * Optimisation de la capacité de synergie et intervention des différentes parties prenantes * Emancipation des bénéficiaires *Suivi de l'impact plus faisable à long terme 	<ul style="list-style-type: none"> *Nécessite des partenaires ou l'accès à d'autres sources de données *Fort investissement dans l'étape de démarrage du projet *Implique une forte conscientisation des parties prenantes dans l'étape de co-création d'indicateurs

OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>*Suivi de l'impact plus faisable à long terme</p> <p>*Les interventions/solutions apportées répondent aux besoins ; permet aux organisations de connaître les pistes pour améliorer la situation de leurs bénéficiaires et pas seulement faire un état de lieux de leurs situations</p> <p>*Fort développement du Big Data</p> <p>*Le nouveaux « gestes barrières » de protection contre le Covid 19</p> <p>*L'augmentation de l'utilisation des réseaux sociaux, internet et smartphone dans le monde</p> <p>*L'essor de la gamification</p>	<p>*Nécessite de forts partenariats publics privés</p> <p>* Résistance à l'utilisation de l'outil</p> <p>*RGPD</p>

Tableau 5: SWOT de notre prototype

En effet, parmi les nombreux avantages, nous retrouvons la collecte de données plus agile, car les bénéficiaires ce la seront appropriée et les données seront directement téléchargées. La co-construction d'indicateurs permettra que les indicateurs répondent aux besoins et que l'évaluation se concentre uniquement sur les questions importantes et adaptées. De plus, une fois établie la situation socioéconomique des bénéficiaires, nous pouvons commencer à analyser "les pourquoi" et rechercher de possibles solutions. Par exemple, si nous constatons que 80% des femmes enquêtées considèrent leur niveau de français insuffisant dans l'indicateur "Connaissance de la langue française", il faudra analyser comment les 20% restant ont réussi à atteindre un meilleur niveau dans le même période de temps (Ont-ils été accompagnées par des professeurs bénévoles, suivi de cours gratuits en ligne ou peut-être avaient ils des connaissances de base. L'auto-évaluation est accessible et pertinente pour la plupart des organisations, quelques soient leur taille à la différence des évaluations d'impact social traditionnelle qui, trop coûteuses entre autre, ne sont réalisées que dans des organisations de plus de 10 employés (Annexe Enquêtes). Cette méthodologie est aussi plus efficace, moins répétitive puisque les données et informations, une fois captées et travaillées sont transmises à tous, dans l'organisation. Dans le cadre de l'Open Data, elles peuvent même être partagées régulièrement au public. Peu coûteuse, elle nécessite moins de ressources et permet une plus grande flexibilité, notamment grâce aux NTICs (de réseaux sociaux, applications mobiles ou web). Bien implémenté, notre logiciel optimise la capacité de synergie et interventions des différentes parties prenantes et permet aux bénéficiaires de prendre en main leur propre stratégie pour améliorer leur situation socio-économique à court, moyen et long terme car nous pouvons avoir une vision plus précise des évolutions, blocages ou régressions des bénéficiaires.

Plus que de réduire les coûts, le Big Data nous permettrait même une entrée d'argent, dans le cas de la vente de données. Deuxièmement, nous pouvons penser à la nouvelle situation post Covid-19 qui, avec les nouveaux « gestes barrières » aura un terrain favorable pour voir s'étendre l'utilisation de l'auto-évaluation avec l'émancipation des outils (NTICs) cités précédemment. Selon M. Ramos Vaezquen, Phd en Global Programs and Strategy Alliance à l'université de Minnesota, dans le futur proche nous utiliserons « la technologie radio et téléphonique, les enquêtes numériques et la communication fréquente (physique, appels vidéo ou voix) entre les différentes parties prenantes pour nous adapter à cette nouvelle réalité » (Annexe Entretien Ramos Vaezquen, M.). Enfin, la nouvelle approche de la gamification comme facteur d'apprentissage et de motivation pourrait être un autre terrain favorable pour l'auto-évaluation.

Par contre, pour que cette application/logiciel/méthodologie prenne tout son sens, il faut pouvoir fédérer les forces et conclure des partenariats pour proposer des solutions aux bénéficiaires. En effet, pour améliorer le niveau de langue d'un homme de 45 ans, ingénieur informatique, en attente de regroupement familial (fig.20), on pourrait lui proposer des cours, des conversations avec des bénévoles ou l'intégrer à un programme de mobilité géographique de la DIHAL (plus drastique mais sans doute plus probant) pour le sortir de son groupe ethnique, qui se forme en général, lorsque l'on vient de loin. Un autre inconvénient, mais seulement à court terme sont de considérer les dépenses en recherches et développement pour la création de l'Application, les frais de gestion pour l'organisation des groupes de travail et les traductions techniques. En effet, l'effort de co-création et de travail collectif est sans doute le plus important et le plus difficile dans cette entreprise.

La co-construction est donc un point essentiel et fondamental mais risqué à court terme comme à long terme (les parties prenantes doivent être soudées pour que les solutions soient durables). Nous pouvons imaginer quel serait le sort de cet homme de 45 ans, parti en province alors que la DIHAL se confronterait à des discordes avec le maire local. Cela va d'ailleurs dans les deux sens. Qu'en serait-il si les utilisateurs de notre application ne se réduiraient qu'à une simple utilisation ponctuel à finalité d'amusement. Notre logiciel perdrait tout son sens. Cela signifie, qu'il est indispensable de travailler également la partie « culturelle ». Enfin, les exigences juridiques et techniques relatives au partage de données entre organisations sont complexes (RGPD entre autres) et sont probablement un frein important dans la mise en lumière de notre prototype.

III.3. Proposition pratique de l'outil

Après avoir analysé le SWOT de notre proposition, est venu le temps de la détailler. Dans cette dernière partie, nous nous attacherons à en établir le business Model Canvas et les statistiques sur lesquelles nous nous sommes appuyées pour valider le bien-fondé de notre projet. Nous verrons également un exemple d'autoévaluation multicritères et les analyses que nous pouvons en sortir en Big Data. Nous finirons par des axes d'amélioration du projet en ouverture.

III.3.A. Business Model Canvas

Afin d'expliquer notre projet, nous nous proposons de détailler notre Business Model Canvas, modèle de gestion stratégique pour présenter le modèle « commercial » de notre produit (Fig.27).

✓ Proposition de valeur

Commençons par développer la proposition de valeur qui est la création d'un outil d'évaluation d'impact social digital, adapté à PC et smartphone/iphone.

En France, le taux de pénétration des réseaux sociaux est de 60% en Janvier 2020, proche de la moyenne mondiale selon le site web Statista 2020¹⁸. Ceci signifie qu'il y a toujours un taux de progression dans l'hexagone.

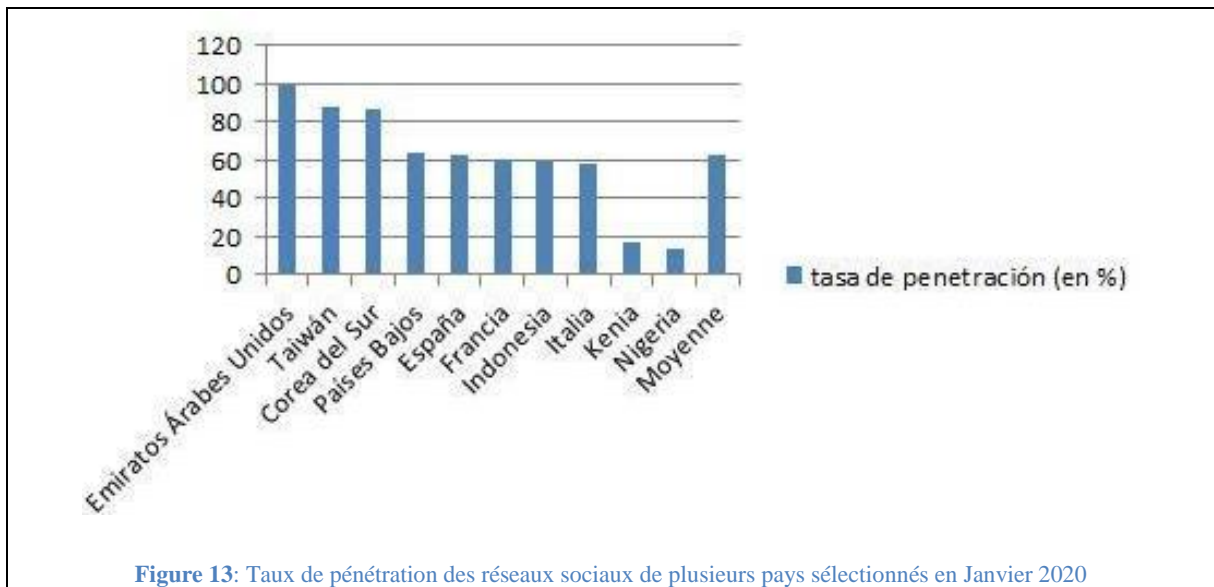


Figure 13: Taux de pénétration des réseaux sociaux de plusieurs pays sélectionnés en Janvier 2020

Nous pouvons également considérer le nombre d'utilisateurs de téléphones mobiles en France qui est de 108 appareils pour 100 personnes, comme un facteur fort montrant qu'à court ou moyen terme, la presque totalité de la population aura accès à un smartphone/iphone ; les téléphones analogiques ne se fabriquant plus. Nous constatons de plus la forte explosion d'utilisation de téléphones mobiles depuis 1995¹⁹ (démocratisation des mobiles et accès à Internet)

¹⁸ Statista. (2020). Taux de pénétration des réseaux sociaux de plusieurs pays sélectionnés en Janvier 2020, consulté le 25 Mai 2020, retranscrit par Chevalet V., <https://es.statista.com/estadisticas/512984/redes-sociales-penetracion-uso-activo-en-paises-seleccionados/>

¹⁹ IBRD-IDA The World Bank. (2020). Rapport du développement des TICs télécoms mondiaux, consulté le 26 Mai 2020, <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS?contextual=default&end=2018&locations=FR&start=1990&view=chart>

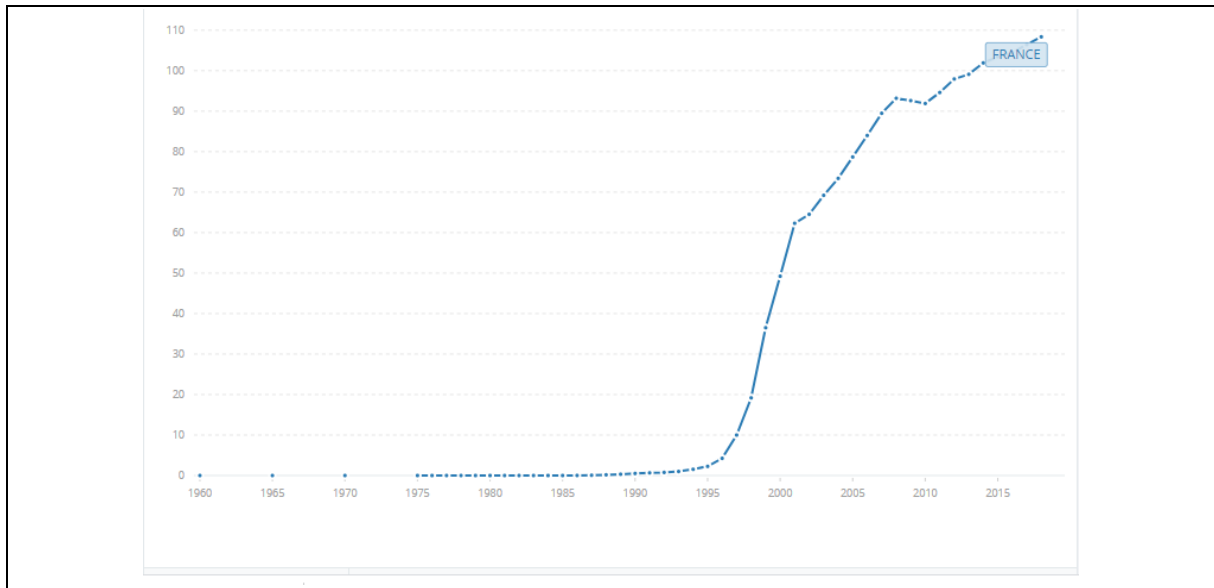


Figure 14 : Rapport du développement des TICs télécoms mondiaux

Nous pensons cela comme un avantage car les chiffres d'utilisation de smartphones sont très prometteurs, même pour la population aux bas revenus²⁰.

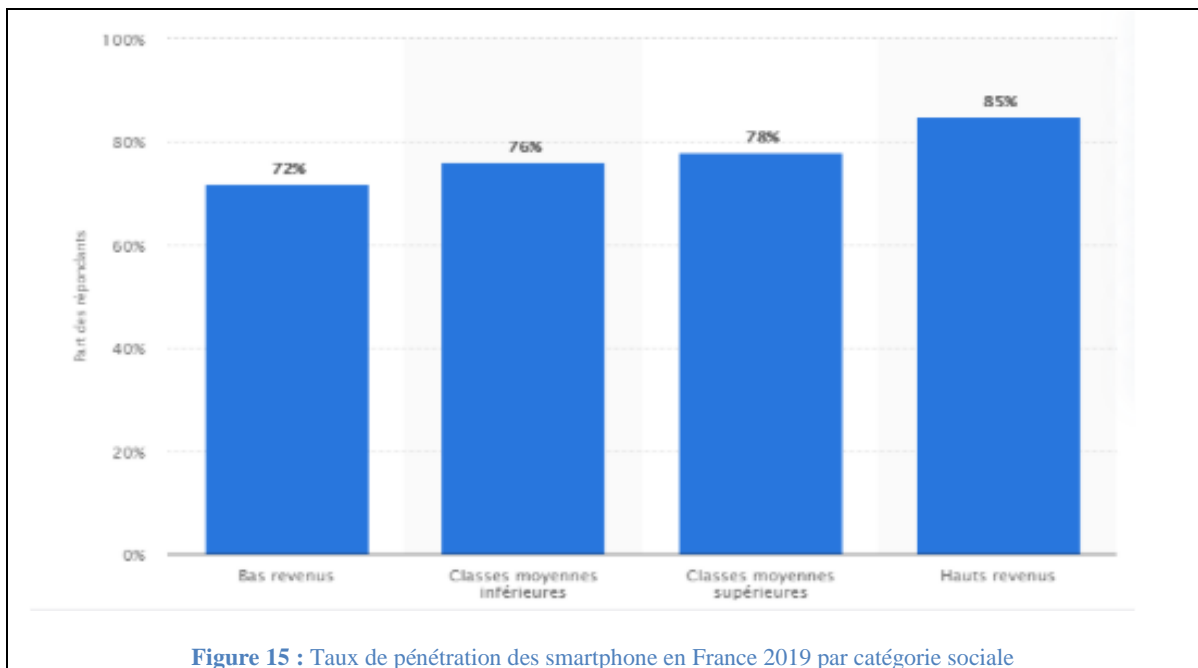
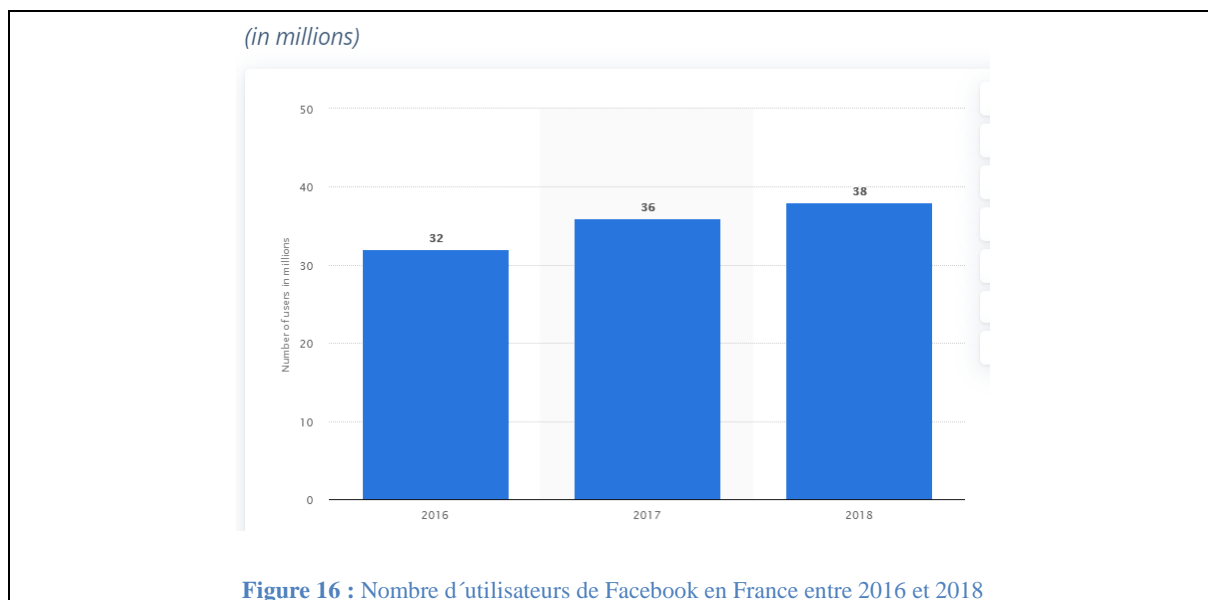


Figure 15 : Taux de pénétration des smartphone en France 2019 par catégorie sociale

Nous avons aussi envisagé la possibilité que les bénéficiaires puissent utiliser leurs propres réseaux sociaux pour remplir l'enquête afin de se sentir plus à l'aise avec

²⁰ Statista. (2020), Taux de pénétration du smartphone par catégorie sociale en France, consulté le 26 Mai 2020, <https://fr.statista.com/statistiques/505113/taux-de-penetration-du-smartphone-par-categorie-sociale-france/>

« l'environnement digital » choisi. En effet, la quantité d'utilisateurs de Facebook en France est en augmentation depuis quelques années, passant de 32 à 58 millions d'utilisateurs dans l'hexagone (soit +81.25% entre 2016 et 2018)²¹.



A la différence d'autres outils d'évaluation d'impact, celui-ci n'est pas qu'un reflet passif de la situation socio-économique des bénéficiaires. Il propose une solution pour améliorer leurs conditions de vie et les considère comme de vraies parties prenantes du processus d'évaluation d'impact social car :

- Ils participent au choix des indicateurs les plus adaptés pour l'évaluation d'impact social
- Ils voient leur situation s'améliorer selon les indicateurs et obtenir des « pistes de solutions »
- Ils peuvent choisir parmi les solutions proposées, celles que leur paraissent la ou les plus adaptée(s).

Notons aussi que cet outil est adapté aux temps post-Covid19. En effet, l'épidémie, avec ses 379.941 morts dans le monde (données du 04 Juin 2020 de l'OMS²²) ainsi que son taux infectieux très élevé, a bouleversé notre quotidien ; gestes barrières et distanciation sociale font désormais partie intégrante de notre vie et nous devons nous y adapter. Cet outil digital, permettant de suivre à distance l'évolution des évaluations renforcées par l'analyse big data et un concept de *gamification*, propose donc des avantages-clés dans

²¹ Statista. (2019), Nombre d'utilisateurs de Facebook en France entre 2016 et 2018, consulté le 25 Mai 2020, <https://fr.statista.com/statistiques/491498/nombre-utilisateurs-facebook-france/>

²² OMS (2020), Rapport de situation, Maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) du 4 Juin 2020, consulté le 29 Mai 2020, <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/situation-reports>

cette nouvelle situation « post covid-19 ». On entend par *gamification*, le principe de rendre l'application ludique avec des gains et des pertes, des actions, des solutions et des récompenses.

✓ Partenaires-clés

Dans cette idée, de nombreux acteurs apportant des bénéfices à notre projet, entrent en ligne de compte et sont répartis en trois catégories :

- Des cabinets d'évaluation de l'impact social, qui peuvent apporter leur expertise et connaissances dans la mise en place d'outil
- Une société de développement web, qui sera responsable de développer et d'adapter l'outil digital sur les différentes plateformes ainsi la *gamification* de l'outil
- Les entreprises de réseaux sociaux pouvant apporter leurs connaissances afin de mieux adapter l'outil à son environnement et le promouvoir comme un service de plus sur leur plateforme

✓ Segments de clientèle

En parallèle, d'autres acteurs doivent être cités. Il s'agit notamment de ceux pour qui on crée la valeur (les clients), tels que :

- Les ONG's du domaine de l'économie sociale et solidaire ainsi que les organisations de développement international
- Les ministères et autres dépendances publiques territoriales en charge de la politique de lutte contre la pauvreté
- Les financeurs publics et privés, intéressés à connaître l'impact de son investissement dans les projets

✓ Activités-clés

Tous ces acteurs se réunissent autour de notre offre de produit (l'outil d'évaluation d'impact social) pour le développer (à court terme) et travailler sur sa partie marketing afin d'établir le prévisionnel des ventes.

Parallèlement, chaque segment de client attendra de cette entreprise, un service spécifique.

✓ Relation client

En effet, que nous soyons une petite association de quartier ou un grand ministère, l'assistance doit être proche et individualisée via Internet, le téléphone et les réseaux sociaux.

✓ Ressources-clés

Pour se faire, nous avons besoin de nombreuses ressources, qui cependant restent bien moindre que celles que requiert une évaluation d'impact social traditionnelle (en main d'œuvre, temps, actualisation des données, etc.).

Ressources Humaines

- a) les développeurs informatiques sont responsables de nous accompagner dans la création et la mise en place de l'outil
- b) le Business Developer est responsable de la prospection et la recherche de nouvelles opportunités de commerce
- c) le comptable est indispensable à toute création d'entreprise

Ressources Physiques

- a) un bureau partagé afin de réduire les dépenses de démarrage d'activité
- b) des serveurs informatiques avec la possibilité de passer en mode SAAS (*cloud*)
- c) un accès internet/téléphone/imprimante

Ressources Intellectuels

- a) une application Web/mobile/RRSS

✓ Canaux de distribution

En s'attachant à la partie de distribution, nous imaginons pouvoir atteindre nos clients via trois axes :

- a) l'offre directe
- b) la vente à distance via les business developer
- c) la présence dans les salons spécialisés

✓ Sources de revenus

A travers ces réseaux, les clients sont prêts à déboursier une somme qui restera à déterminer (mais encore une fois, moindre qu'un outil d'évaluation d'impact social traditionnel et plus performant), pour l'achat de cette application, de la formation pour une utilisation et une prise en main simple et rapide ainsi que les services d'assistance.

✓ Structure des coûts

De notre côté, les dépenses générées pour la création de cet outil sont identifiées comme qui suit :

- Développement de l'application
- Frais ouverture de l'entreprise
- Création du Site web/Réseaux Sociaux (hébergement, design, etc.)
- Salaires, primes et honoraires
- Coûts fixes (électricité, internet, loyer etc.)

Après avoir établi ce Business Model Canvas, qui restera à approfondir, nous pouvons présenter une esquisse de ce que pourrait être notre outil dans son fond et sa forme ainsi que ces analyses en aval.

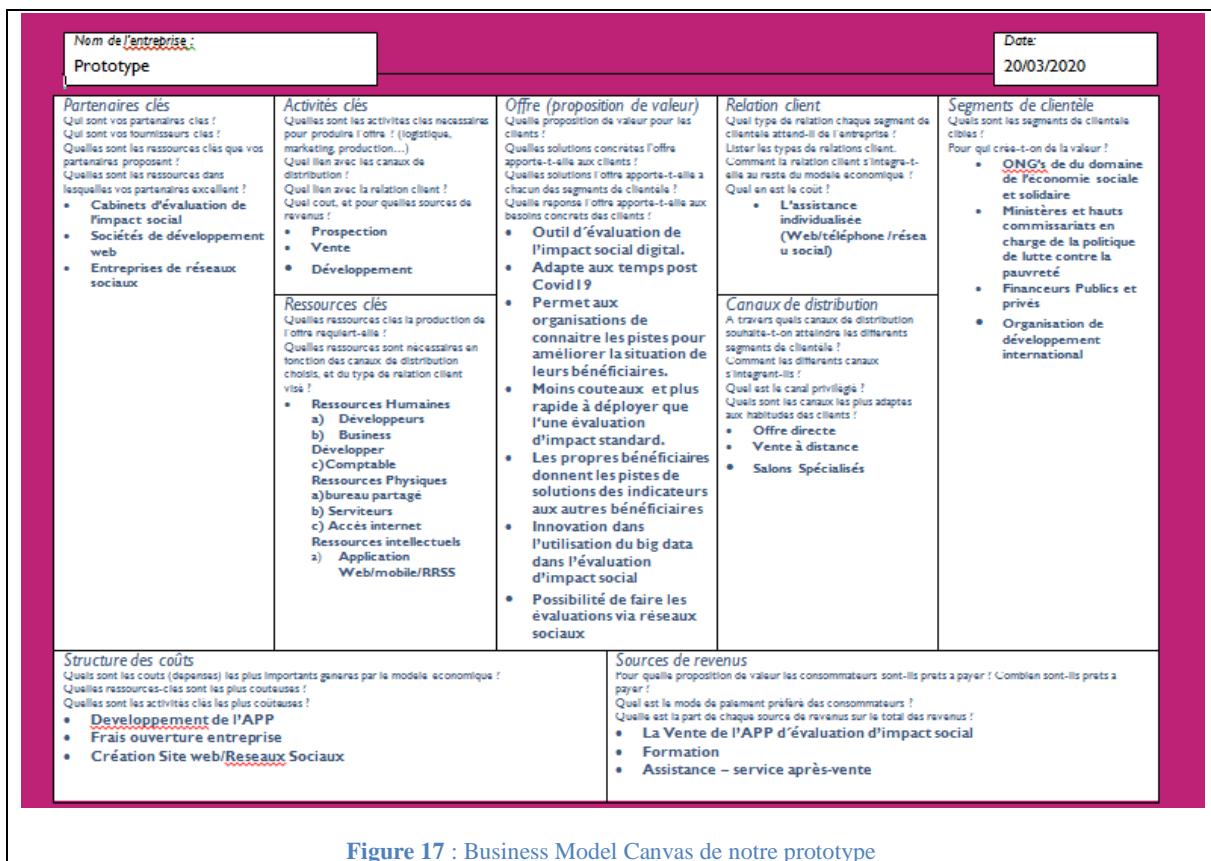


Figure 17 : Business Model Canvas de notre prototype

III.3.B. Présentation du prototype

Rappelons que notre outil doit nous servir à analyser l'état et l'évolution de la situation socio-économique d'individus ou de foyers, ici des réfugiés vivant en Ile-de-France, disposés à se déplacer en région pour s'y établir (hébergement, emploi, vie associative et de loisirs, etc.). Notre avantage comparatif se situe dans l'auto-évaluation (évaluation réalisée par et pour les bénéficiaires directs ; les réfugiés du programme de mobilité géographique de la DIHAL).

Voici notre marche à suivre :

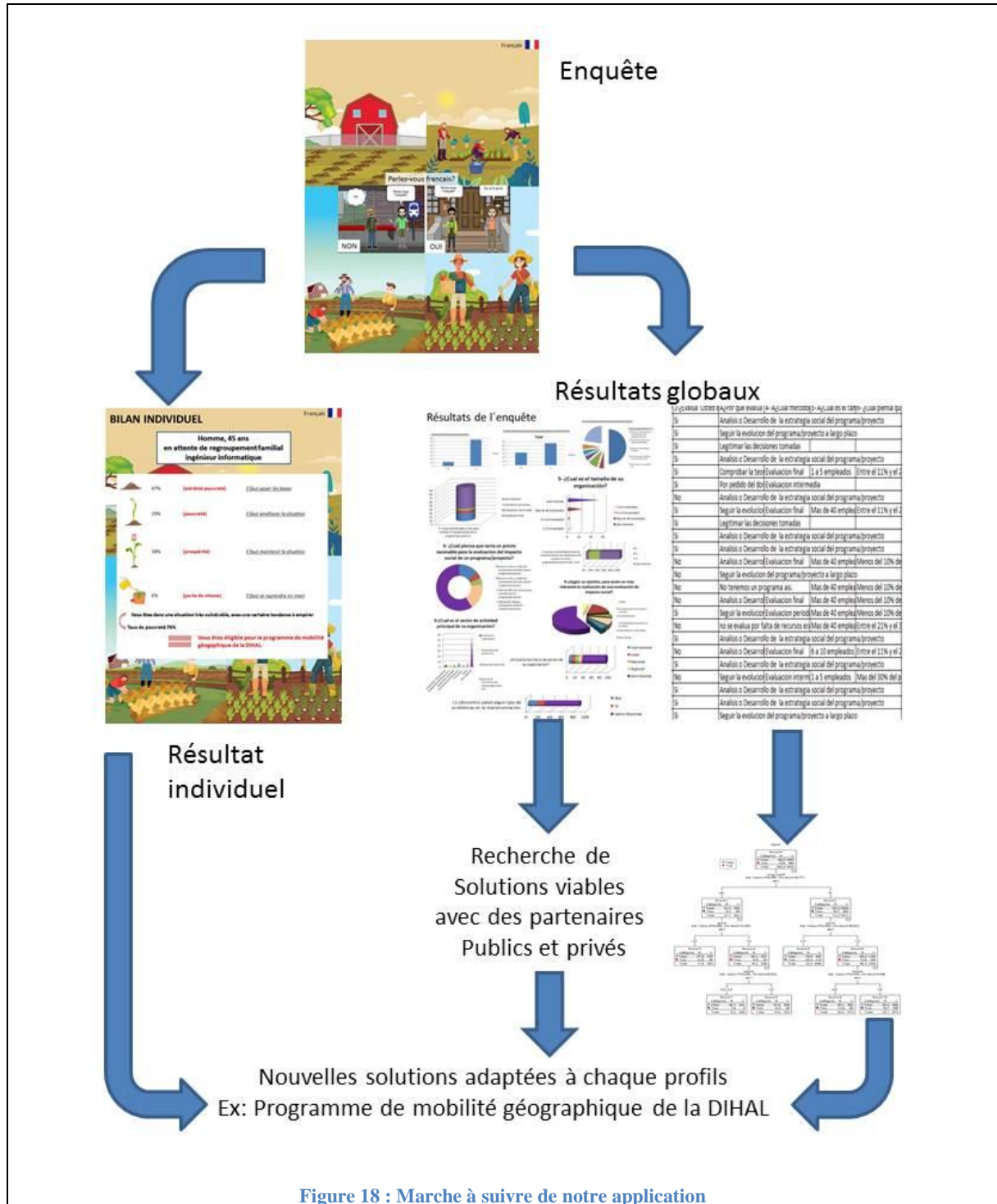


Figure 18 : Marche à suivre de notre application

✓ Images du prototype

Nous avons donc imaginé une application qui dans sa forme, serait représentée par un monde végétal où les situations les plus précaires en condition d'amélioration seraient des graines ; les situations dites « de transition » en condition d'amélioration seraient des pousses et les individus les plus favorisés sans perte de situation seraient des fleurs. Dans le cas contraire, en cas de perte de statut, ces derniers verraient leurs fleurs se faner, les autres, leurs pousses dépérir et les plus pauvres verraient leurs graines disparaître.

Chaque indicateur se verrait attribuer un pop-up au centre de la page avec une question dans une langue précédemment choisie du type « Parlez-vous ou comprenez-vous le français ? » et deux images représentant des réponses du type « oui » / « non » comme qui suit :

French

Terrain en jachère
= représente une situation « 0 »
Pour un migrant, cela représente la Situation d'extrême pauvreté

Terrain en semence
= représente une situation « 1 »
Pour un migrant, cela représente la situation de pauvreté

Parlez-vous français?

NON

OUI

Parlez-vous Français?
???
Parlez-vous Français?
Parlez-vous Français?
Oui, je le parle.

Terrain fané
= représente une situation « 0 »
Pour un migrant cela représente une Situation de retour en arrière

Terrain de cueillette
= représente une situation « 2 »
Pour un migrant, cela représente une situation prospère

Figure 19: Exemple de page de notre enquête d'auto-évaluation

Comme nous l'avons vu antérieurement, l'idée est que les bénéficiaires participent aux focus-groupes pour travailler en co-construction avec l'entreprise sur la réalisation de l'application et le choix des indicateurs.

✓ Définition des indicateurs

Pour illustrer ce travail, nous avons choisi quelques indicateurs comme ci-joint :

genre	1 Homme, 2 Femme
âge	entre 18 et 80 ans
ville	communes de France métropolitaine
region	False: "non", Right: "oui"
prog_logmt	No: "non", yes: "oui"
Secu	1 CMU 2 SS générale 3 SS particulier 4 SS et mutuelle
Pb_psy	échelle de lickert de 1 à 5
Suivi_violence	échelle de lickert de 1 à 5
loisirs	échelle de lickert de 1 à 5
famille	1 célibataire 2 en couple avec ou sans enfant
compte	nombre de compte entre 0 et 4 dans le foyer
emploi	nombre d'emploi dans la famille entre 0 et 2
technologie	nombre de téléphone mobile par famille entre 0 et+ 4
langue	0: "ne parle pas francais" 1: "parle francais"

Tableau 6: Signification des indicateurs de notre prototype

Ce tableau, avec des variables discrètes (de type « âge », « comptes » ou « emplois »), des variables de type « échelle de Lickert » (« Loisirs », « problème psychologique », « suivi de violence ») ou des variables binaires (« Programme de logement », « genre » ou « langue »). Avec la variable « région », nous pouvons établir une première répartition entre les réfugiés vivant en IDF voulant ou non participer au programme de mobilité géographique de la DIHAL.

Rappelons que le premier objectif, après l'auto-évaluation de sa propre situation socio-économique (par et pour le bénéficiaire final) est de définir des profils-type de participant (pour la DIHAL) afin de pouvoir cibler les besoins et proposer des solutions adaptées. Dans ce cas, les bénéficiaires recevraient une page telle que la figure 20 et l'organisation recevrait une base de données telle que la figure 21.

BILAN INDIVIDUEL

Français 

**Homme, 45 ans
en attente de regroupement familial
ingénieur informatique**

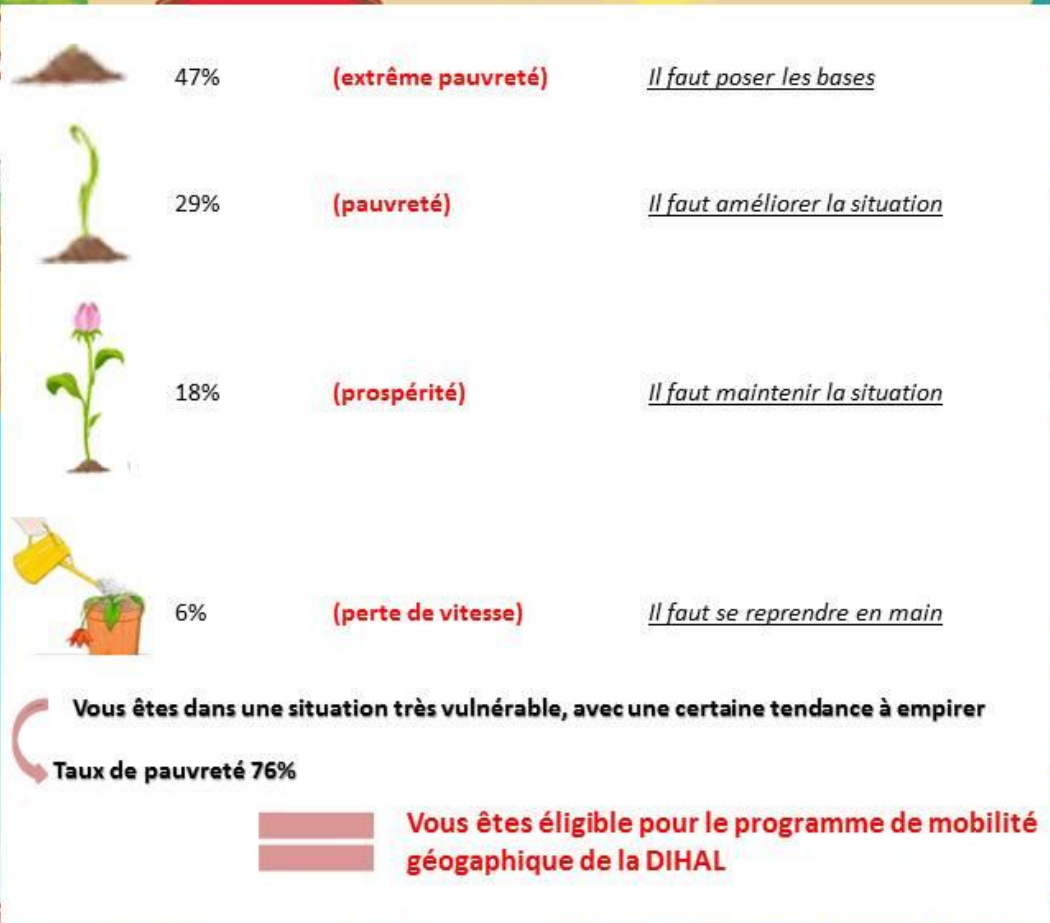


Figure 20 : Page de résultat visible sur l'application pour chaque bénéficiaire

1- Évaluez-vous l'Impact Soc	2- Avez-vous évalué l'Impact	3- Pourquoi évaluez-vous l'	4- Quelle méthodologie utili	5- Quelle est la taille de votr	6- Quel piensa que seria un
Oui	Oui	Analyse ou développement de la stratégie sociale du projet/programme			
Oui	Oui	Suivre l'évolution du projet/programme à Long terme			
Oui	Oui	Légitimer les décisions prises			
Oui	Oui	Analyse ou développement de la stratégie sociale du projet/programme			
Oui	Oui	Vérifier la théorie du change	Evaluation finale	1 a 5 employés	Entre 11 et 20% du budget pr
Oui	Oui	Sur demande du donateur	Evaluation intermédiaire		
Oui	Non	Analyse ou développement de la stratégie sociale du projet/programme			
Oui	Oui	Suivre l'évolution du projet/	Evaluation finale	Plus de 10 employés	Entre 11 et 20% du budget pr
Oui	Oui	Légitimer les décisions prises			
Oui	Oui	Analyse ou développement de la stratégie sociale du projet/programme			
Oui	Oui	Analyse ou développement de la stratégie sociale du projet/programme			
Oui	Non	Analyse ou développement	Evaluation finale	Plus de 10 employés	Moins de 10% du budget pré
Non	Non	Suivre l'évolution du projet/programme à Long terme			
Non	Non	Nous n'avons pas ce type de projet/programme		Plus de 10 employés	Moins de 10% du budget pré
Oui	Non	Analyse ou développement	Evaluation finale	Plus de 10 employés	Moins de 10% du budget pré
Oui	Oui	Suivre l'évolution du projet/	Evaluation périodique	Plus de 10 employés	Moins de 10% du budget pré
Non	Non	Nous ne faisons pas d'évaluation par manque de ressource		Plus de 10 employés	Entre 21 et 30% du budget p
Oui	Oui	Analyse ou développement de la stratégie sociale du projet/programme			
Oui	Non	Analyse ou développement	Evaluation finale	6 a 10 employés	Entre 11 et 20% du budget pr
Oui	Oui	Analyse ou développement de la stratégie sociale du projet/programme			
Oui	Non	Suivre l'évolution du projet/	Evaluation intermédiaire	1 a 5 employés	Plus de 30% du budget prévi
Oui	Oui	Analyse ou développement de la stratégie sociale du projet/programme			
Oui	Oui	Analyse ou développement de la stratégie sociale du projet/programme			
Oui	Oui	Suivre l'évolution du projet/programme à Long terme			

Figure 21 : Base de données brutes accessibles en temps réel par l'organisation

Pour simuler cette base de données et les analyses pouvant en découler pour établir ces fameux profils-type (n'ayant pas pu accéder à la réelle base de la DIHAL, RGPD oblige), nous avons tout d'abord créer un script python pour randomiser les données (création de données aléatoires), ensuite modifiées à la main de manière à ne pas obtenir des données équilibrées (telle que c'est le cas lorsque l'on crée des données aléatoire avec python, R ou Excel).

```

import pandas as pd
import numpy as np
import datetime
import random

COMMUNES = pd.read_excel('COMMUNES_IDF.xlsx')

COMMUNES.head()

LIBGEO  IDF
0  L'Abergement-Clémenciat  NON
1  L'Abergement-de-Varey  NON
2  Ambérieu-en-Bugey  NON
3  Ambérieu-en-Dombes  NON
4  Ambion  NON

N = 10000

dft = pd.DataFrame({'genre': np.random.randint(1, 3, N),
                    'age': np.random.randint(18, 80, N),
                    'ville': random.choices(COMMUNES['LIBGEO'], k = N),
                    'statut': np.random.randint(1, 3, N),
                    'prog_logmt': np.random.randint(1, 3, N),
                    'Type_logmt': np.random.randint(1, 3, N),
                    'Secu': np.random.randint(1, 3, N),
                    'Pb_psy': np.random.randint(1, 5, N),
                    'Suivi_violence': np.random.randint(1, 5, N),
                    'loisirs': np.random.randint(1, 5, N),
                    'famille': np.random.randint(1, 3, N),
                    'compte': np.random.randint(1, 5, N),
                    'emploi': np.random.randint(1, 4, N),
                    'technologie': np.random.randint(1, 5, N),
                    'langue': np.random.randint(1, 3, N)})

data = pd.merge(dft, COMMUNES, left_on='ville', right_on='LIBGEO', how='left')

data.rename(columns = {"IDF": "region"}, inplace = True)

data = data[['genre', 'age', 'ville', 'region', 'statut', 'prog_logmt', 'Type_logmt', 'Secu',
            'Pb_psy', 'Suivi_violence', 'loisirs', 'famille', 'compte', 'emploi',
            'technologie', 'langue']]

data.to_excel("data.xlsx")

data.head()

```

genre	age	ville	region	statut	prog_logmt	Type_logmt	Secu	Pb_psy	Suivi_violence	loisirs	famille	compte	emploi	technologie	langue	
0	2	75	Romery	NON	1	2	2	1	1	4	3	1	4	1	4	1
1	2	75	Romery	NON	1	2	2	1	1	4	3	1	4	1	4	1

Figure 22: Script Python pour la randomisation et la création de la base de données

Une fois la base de données établie et modifiée à la main, nous avons pu simuler, grâce à des modèles statistiques, la création de profils-type.

✓ Méthodes statistiques

Plusieurs méthodes statistiques sont effectivement possibles pour définir des profils de bénéficiaires. Nous pouvons citer la construction d'un arbre de décision, une régression logistique dit LOGIT ou une Analyse en composantes principales, une ACP (PCA en anglais). Nous ne détaillerons pas toutes les méthodes ; nous avons donc choisi ici, de ne présenter que la première.

Le principe de l'arbre de décision est de rendre graphiquement visible les différentes options de profils ou de décisions aux extrémités de l'arbre (aux « feuilles » de l'arbre). Dans notre cas, cette solution est pratique de manière à ordonner les indicateurs les plus importants pour créer des clusters de bénéficiaires. Comme suit, nous pouvons voir, le résultat d'une analyse fictive randomisée-python de 3333 migrants enregistrés sur la Plateforme Nationale de Logements appartenant à une association d'accompagnement social de type « Aurore » ou « France Terre d'Asile » du Groupe SOS.

A partir de ces critères, nous avons donc établi à l'aide du logiciel SPSS de IBM, un arbre de décisions avec le résultat ci-joint :

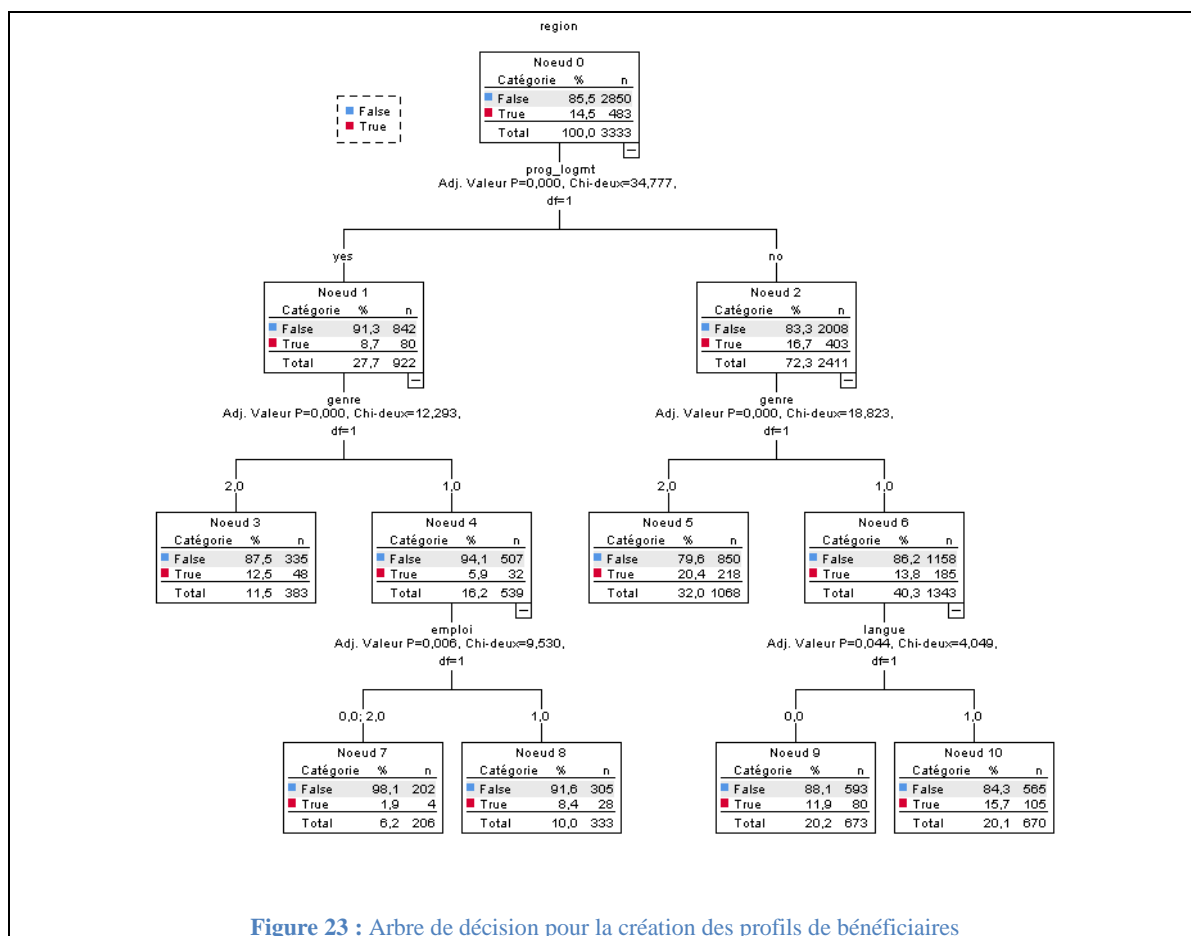


Figure 23 : Arbre de décision pour la création des profils de bénéficiaires

De cet arbre, nous pouvons déterminer 6 profils-type de bénéficiaires du programme de mobilité géographique de la DIHAL :

PROFILS-TYPE	Effectifs	%
Bénéficiaires féminines participant à un programme de logement	48	10%
Bénéficiaires masculins participant à un programme de logement ayant un emploi	28	6%
Bénéficiaires masculins participant à un programme de logement n'ayant pas d'emploi	4	1%
Bénéficiaires féminines ne participant pas à un programme de logement	218	45%
Bénéficiaires masculins ne participant pas à un programme de logement ne parlant français	80	17%
Bénéficiaires masculins ne participant pas à un programme de logement parlant français	105	22%
	483	100%

Tableau 7 : Tableau 6: Profils de bénéficiaires

✓ Analyse Big Data

Avec de tels modèles statistiques et flux de données enregistrées en temps réels, nous pouvons imaginer la quantité exponentielle de données disponibles, potentiellement en Open-source (données normalisées anonymisées mises à disposition du grand public) et donc les analyses en big data possibles pour diversifier et multiplier les solutions publiques ou/et privées répondant à l'amélioration de la situation des bénéficiaires sur un indicateur donné.

Nous pourrions imaginer que les relevés statistiques montrent des besoins particuliers en apprentissage de la langue française pour une certaine catégorie de réfugiés (par exemple « des femmes âgées de plus de 40 ans ») favorisent des réponses du secteur public ou privé tels que « des cours en ligne réservés », « cours de conversation avec des bénévoles francophones natifs », ou des « échanges linguistiques » dans le cadre de services publics d'aide à la personne. Ceci permettrait à la fois l'amélioration de leur niveau de langue, leur intégration à la communauté et à la culture de l'hexagone et leur insertion dans le monde du travail (dans des secteurs en forte demande).

III.3.C. Ouverture

Evidemment, de ce projet-prototype, de nombreuses évolutions, adaptations ou/et modifications peuvent être convenus. Dans le tableau ci-joint, nous proposons quelques axes d'amélioration et des limites à notre outil.

Evolutions	Limites
*Prototype= outil d'autoévaluation unique, pour toutes les associations du programme de mobilité géographique de la DIHAL (comme la Plateforme Nationale du Logement) *focus-groupes pour la co-construction des	*RGPD *Alliances avec la CAF difficile *Adaptation des critères différents selon les pays

<p>critères comme valeur ajoutée</p> <p>*traductions multilingues du prototype</p> <p>*Système de récompense pour l'utilisation au prototype par les bénéficiaires</p> <p>*Apporter des solutions d'amélioration aux bénéficiaires (ex : système d'aide sociale proportionnelle à l'amélioration de la situation de pauvreté organisée dans un plan stratégique de développement individuel)</p>	
--	--

Tableau 8: Bilan de notre prototype

Ce prototype est donc un projet d'envergure mais qui pourrait voir le jour assez facilement et rapidement. Les avantages sont nombreux et les contacts de partenaires intéressés déjà sensibilisés. L'Economie Sociale et Solidaire est en progression en France et dans le Monde et sous couvert du Covid -19 et de ses conséquences économiques notamment, l'ESS y verra sans doute une fenêtre de tir pour s'émanciper.

Conclusion

Crise économique, sanitaire et sociale ; avec le confinement du Covid-19, les autorités françaises prévoient déjà une explosion du taux de chômage, une hausse des taux d'intérêts, une difficulté des ménages à emprunter et une baisse de leur niveau de vie. Sans prévision alarmiste, il est sûr qu'il faudra rentabiliser chaque euro investi et chercher un impact social optimal. Dans ce contexte, on peut penser, et c'est la volonté de Yunus, Prix Nobel de la Paix en 2006, que l'Economie Sociale et Solidaire et y verra une possibilité de se développer²³.

Dans ce contexte, mesurer la valeur des effets d'un projet social sera plus que jamais indispensable. Si bien les méthodes sont nombreuses pour le faire, nous avons retenu dans cette étude, la randomisation, la plus réputée, et une fois de plus mise en lumière dans les travaux de notre nouvelle Prix Nobel d'Economie 2019, la française Esther Duflo. Toutefois, cette méthode aléatoire (méthodologie expérimentale) connaît des limites importantes notamment pour ses difficultés de mise en œuvre (coûts humains, logistiques, techniques, exhaustivité et obsolescence des données, coûts financiers etc.).

C'est pourquoi nous avons présenté l'autoévaluation multidimensionnelle comme une solution possible, dans certains cas, notamment lorsque l'éthique est un frein à l'évaluation d'un projet comme l'a été dernièrement la critique des résultats cliniques de l'hydroxychloroquine du Dr. Raoult ne pouvant choisir entre deux malades pour en sacrifier un au profit du second. D'autre part, l'autoévaluation multidimensionnelle est plus simple et plus rapide d'un point de vue logistique et moins chère ; les résultats peuvent être transmis et analysés en temps réel, réutilisables dans des bases de données diachroniques en Big Data.

En guise d'exemple, nous avons donc proposé un prototype d'application mobile d'autoévaluation d'un programme de mobilité géographique de la DIHAL (Délégation interministérielle à l'hébergement et à l'accès au logement) où les réfugiés vivant en Ile-de-France, sans logement pourraient être volontaires à peupler les régions françaises, pour désengorger la capitale et ses départements limitrophes. Ce programme ayant pour objectif l'équilibre des territoires de l'hexagone et l'insertion des populations étrangères, nous avons, à l'aide d'outils mathématiques de type Python et SPSS, simulé une base de données randomisée et retravaillée de manière à détecter des profils-type de réfugiés obligatoirement inscrits sur la Plateforme Nationale du Logement, à démarcher.

Evidemment, de nombreuses améliorations peuvent être apportées à notre application tant dans le fond que dans la forme mais l'important est que l'autoévaluation est réalisée pour et par les bénéficiaires eux-mêmes et que la partie multidimensionnelle, digitale et normalisée permet et permettra un développement exponentielle, notamment grâce au Big Data. Attention cependant aux traçages GPS qui nécessitera un renforcement du RGPD.

²³ CNBC TV18. Le lauréat du prix Nobel Muhammad Yunus dit que la crise du COVID-19 est l'occasion de repenser le monde résultats [en ligne],[25 Juin 2020] [consulté le 26 Juin 2020] sur <https://www.cnbc18.com/economy/nobel-laureate-muhammad-yunus-says-covid-19-crisis-an-opportunity-to-redesign-world-6207501.htm>

Pour conclure, et pour répondre à notre problématique initiale, l'auto-évaluation multidimensionnelle peut être, dans certains cas (problème éthique, coûts trop élevés, mise en place difficile), une solution aux limites de la randomisation qui reste cependant la méthode la plus fiable au moment de réaliser une EIS. Toutefois, ne pouvons-nous pas imaginer, dans les conditions actuelles post-covid 19, que l'autoévaluation multidimensionnelle et que les évaluations d'impact sociales puissent permettre une optimisation des aides sociales (partenariats avec la CAF et Pôle Emploi par exemple) et des solutions adaptées pour améliorer le niveau et mode de vie de la population en France ?

Glossaire

Avant et après Recherche sur les bénéficiaires et les résultats avant et après la réception d'une intervention.

Big Data Explosion quantitative de données numériques permettant l'analyse de l'information à des fins stratégiques

Contrefactuel Une estimation de ce qui se serait passé en l'absence de l'intervention ou de l'organisation.

Demandeur d'asile est une personne qui dit être réfugiée mais qui n'a pas encore obtenu ce statut dans le pays auquel elle réclame l'accueil.

Economie Sociale et Solidaire (ESS) Economie adoptant une approche plus sociale et plus solidaire, avoir un impact direct sur les personnes et sur le territoire et promouvoir le lien social et la justice économique des différents acteurs impliqués

Efficacité La capacité à produire un résultat souhaité ou voulu.

Etude Qualitative Recherche utilisée pour comprendre les raisons, les opinions et les motivations sous-jacentes.

Etude Quantitatif Informations ou données basées sur des quantités obtenues à l'aide d'un processus de mesure quantifiable.

Évaluation L'utilisation d'informations provenant du suivi et d'autres sources pour juger et comprendre les performances d'une organisation ou d'un projet.

Impact Les effets généraux et/ou à long terme des activités, des produits et des résultats d'un projet ou d'une organisation, après avoir pris en considération une estimation de ce qui se serait probablement produit de toute façon (c'est-à-dire les résultats qui peuvent être raisonnablement attribués à un projet ou à une organisation).

Mesure de l'impact L'ensemble des pratiques par lesquelles une organisation établit la différence que fait son travail. Peut être utilisé de manière interchangeable avec l'évaluation d'impact.

Méthode expérimentale Une évaluation qui compare les résultats des bénéficiaires d'une intervention à ceux d'un groupe témoin qui n'a pas bénéficié de l'intervention.

Méthode quasi-expérimentale Une forme d'évaluation expérimentale dans laquelle le groupe de contrôle est identifié en faisant correspondre les caractéristiques des personnes qui bénéficient de l'intervention à l'aide de techniques statistiques

Migrant défini par l'Unesco comme une *"personne qui vit de façon temporaire ou permanente dans un pays dans lequel il n'est pas né"* et *"qui a acquis d'importants liens sociaux avec ce pays"*.

Réfugié La convention de Genève de 1951 le définit comme "toute personne qui, craignant

avec raison d'être persécutée du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un certain groupe social ou de ses opinions politiques, se trouve hors du pays dont elle a la nationalité". Et "qui ne peut ou ne veut, du fait de cette crainte, se réclamer de la protection de ce pays".

Résultats Les changements, les avantages, l'apprentissage ou d'autres effets qui résultent de ce que le projet ou l'organisation fait, offre ou fournit.

Bibliographie

Articles en ligne

[s.n], Asile et migrations dans l'Union européenne. Comprendre l'Europe [en ligne], 10 Janvier 2020 [consulté le 10 Février 2020] sur <https://www.touteurope.eu/actualite/asile-et-migrations-dans-l-union-europeenne.html>

Centre de Ressources en évaluation 1. Théorie du changement [en ligne] ,[s;d] [consulté le 14 Février 2020] sur <http://www.eval.fr/theorie-du-changement/>

Centre de Ressources en évaluation 2. Chaîne de résultats [en ligne] ,[s;d] [consulté le 14 Février 2020] sur <http://www.eval.fr/chaîne-de-résultats/>

CNBC TV18. Le lauréat du prix Nobel Muhammad Yunus dit que la crise du COVID-19 est l'occasion de repenser le monde résultats [en ligne],[25 Juin 2020] [consulté le 26 Juin 2020] sur <https://www.cnbc.tv18.com/economy/nobel-laureate-muhammad-yunus-says-covid-19-crisis-an-opportunity-to-redesign-world-6207501.htm>

Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (2011). La mesure de l'impact social : Après le temps des discours, voici venu le temps de l'action. Consulté sur https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201112_CSESS_Rapport_ImpactSocial.pdf, le 28 Janvier 2020, à 14h29

DIHAL. Pôle migrant. Gouvernement.fr [en ligne], 2015 [consulté le 10 Février 2020] sur <https://www.gouvernement.fr/pole-migrants>

Eurostat, Décisions sur les demandes d'asile dans l'UE. Communiqué de presse 82/2015 [en ligne], 12 Mai 2015 [consulté le 10 Février 2020] sur <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/6827386/3-12052015-AP-FR.pdf/925df8c7-ac90-42e9-a659-8b435311fbe4>

Eurostat, Décisions sur les demandes d'asile dans l'UE. Communiqué de presse 44/2016 [en ligne], 4 Mars 2016 [consulté le 10 Février 2020] sur <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7233427/3-20042016-AP-FR.pdf/ec39010f-9f64-45e5-a57c-ec8cb05a5b2f>

Eurostat, Décisions sur les demandes d'asile dans l'UE. Communiqué de presse 46/2017 [en ligne], 16 Mars 2017 [consulté le 10 Février 2020] sur <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8001725/3-26042017-AP-FR.pdf/66d179f7-34e6-4382-b240-fc3713487497>

Eurostat, Décisions sur les demandes d'asile dans l'UE. Communiqué de presse 47/2018 [en ligne], 20 Mars 2018 [consulté le 10 Février 2020] sur <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8817685/3-19042018-AP-FR.pdf/89ae56ea-112c-456b-ba05-7944733f6de1>

Eurostat, Décisions sur les demandes d'asile dans l'UE. Communiqué de presse 46/2019 [en ligne], 14 Mars 2019 [consulté le 10 Février 2020] sur <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9747540/3-25042019-BP-FR.pdf/680d1055-801e-4a56-9788-d1bd299e7cdd>

IBRD-IDA The World Bank. (2020). Rapport du développement des TICs télécoms mondiaux, consulté le 26 Mai 2020, <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS?contextual=default&end=2018&locations=FR&start=1990&view=chart>

L'Express.fr, AFP. 1400 migrants ont été évacués du camp de la Porte d'Aubervilliers, au nord-est de Paris. Express [en ligne], 28 Janvier 2020, [consulté le 10 Février 2020] sur https://www.lexpress.fr/actualite/societe/evacuation-d-un-important-camp-de-migrants-dans-le-nord-est-de-paris_2116541.html

Nau., J-Y. (2020) Covid-19, dans les brouillards de l'hydroxychloroquine, Revue Médicale Suisse, <https://www.revmed.ch/covid-19/Covid-19-dans-les-brouillards-de-l-hydroxychloroquine-2>, vu le 10 Juin 2020 à 9h00

OMS (2020), Rapport de situation, Maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) du 4 Juin 2020, consulté le 29 Mai 2020, <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/situation-reports>
Participatory Rural Appraisal, Jalalabad, <https://www.slideshare.net/bhumikakapoor12/pra-tools>, vu le 10 Juin 2020 à 11h25

PNUD. (2020). « L'indice de pauvreté multidimensionnel : un nouvel indicateur au service des politiques de développement » in melchior.fr/synthese/l-indice-de-pauvrete-multidimensionnel-un-nouvel-indicateur-au-service-des-politiques-de, vu le 25 Avril 2020 à 11h57

Statista. (2020), Taux de pénétration du smartphone par catégorie sociale en France, consulté le 26 Mai 2020, <https://fr.statista.com/statistiques/505113/taux-de-penetration-du-smartphone-par-categorie-sociale-france/>

Statista. (2020). Taux de pénétration des réseaux sociaux de plusieurs pays sélectionnés en Janvier 2020, consulté le 25 Mai 2020, retranscrit par Chevalet V., <https://es.statista.com/estadisticas/512984/redes-sociales-penetration-uso-activo-en-paises-seleccionados/>

Vaudano, M., Les Décodeurs. Comprendre la crise des migrants en Europe en cartes, graphiques et vidéos. Le Monde[en ligne], 3 Septembre 2015 [consulté le 10 Février 2020] sur https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2015/09/04/comprendre-la-crise-des-migrants-en-europe-en-cartes-graphiques-et-vidéos_4745981_4355770.html

Ouvrages scientifiques

AVISE (2017). Mode d'emploi: Evaluer l'impact social. Un éclairage pour ceux qui financent une activité d'utilité sociale. 24 pages. [n.l]

Banque Mondiale. (2013), World Development Report 2000/2001, 356 pages. [s.l]

Burt. M. (2019). Who owns poverty. Asunción. E-book

Chaire Les petits riens. (2016). Evaluer l'impact social : Utopie, opportunité ou menace pour les entreprises sociales ? 60 pages. Ixelles, Belgique

Cook, T. D., Campbell, D. T. et Day, A. (1979). Quasi-expérimentation : Design et analysis issues for field settings. 401 pages. Boston. USA

DIHAL, La mobilité au service de la cohésion des territoires et de l'insertion sociale : Déployer des parcours de mobilité sur le territoire national, quelles pistes ?, 62^{ème} Atelier du 24 Mai 2018

Duflo, E. et Banerjee A. (2012). *Repenser la pauvreté*, Le Seuil / Les Livres du Nouveau Monde. Paris. 422 p.

Forsyth, L. Chalmers, I. et Bjorndal A., « When Was Random Allocation First Used To Generate Comparison Groups In Experiments To Assess The Effects Of Social Interventions? », Economics of Innovation and New Technology, 2007, vol. 16, no 5, p. 371-384.)

Greenberg, D., Shroder, M. et Onstott M., « The Social Experiment Market », The Journal of Economic Perspectives, 1999, vol. 13, no 3, p. 157-172

MIT. (2020). MOOC Evaluating Social Programmes EDX

PNUD. (2000). Rapport du PNUD sur la pauvreté 2000 : Vaincre la pauvreté humaine, 111 pages. New York, USA, p.34

Guides d'entretien

-L. Echarte, Consultant en matière d'inclusion financière, de microfinance et de banque (SICDES), 15/05/2020. (Paraguay)

-T. Lopez Julie, Chercheur associé au département de géographie économique et sociale de l'université de Cologne, 10/05/2020. (Allemagne)

-I. Harbaugh Macdonald, doctorante en politique publique à Harvard University, 05/05/2020. (USA)

-N. Ramos, Responsable de la méthodologie d'élimination de la pauvreté à Fundación Paraguaya, 05/05/2020. (Paraguay)

-A. Olmedo, Network and Training Officer, European Microfinance Network, 25/05/2020. (Belgique)

-M. Ramos Vaezquen, (PhD) in Comparative International Development & Education Domaine, university of Minnessota, 26/06/2020 (USA)

Entretien avec :

Nancy Ramos

Charge : **Responsable de la méthodologie d'élimination de la pauvreté à Fundación Paraguaya**
Date : 05/05/2020

Entrevista sobre la importancia de la evaluación del impacto social en proyectos y programas de las organizaciones de la sociedad civil*

1-¿Qué tan importante considera Usted la realización de una evaluación de impacto social en el marco de un proyecto o programa de una organización de la sociedad Civil?

Es sumamente importante, ya que con la misma se puede valorar de manera objetivo los resultados de las gestiones. Puede dar información clave para mejorar el trabajo, aportar nuevos conocimiento y datos sobre el proyecto.

2-¿En su opinión, cual seria la metodología de evaluación de impacto más utilizada? (Ej. Monetización, grupos de comparación, entrevistas individuales o grupales, encuestas entre otras)

Depende mucho de la naturaleza del proyecto y lo que se busca responder. Creo que cada metodología de evaluación tiene su pertinencia. Para buscar efectos grupos de comparación, para evaluar procesos entrevistas individuales y grupales.

3-¿Cuál piensa Usted que seria el principal problema para una organización a la hora de implementar por primera vez una evaluación del impacto social de un programa o proyecto ?

- Para mi son dos en este orden de importancia, sislar completamente a un grupo es el principal problema, siempre habrá efectos de variables externos y El costo de una investigación social es alto.

4- ¿Cómo imagina Usted las evaluaciones de impacto social en los tiempos posteriores al COVID19?

La tecnología es un elemento vital en estos momentos. Las evaluaciones se verán muy afectadas por situaciones del momento y muchos resultados no serán trascendentales en el tiempo. Recomendaría no realizar ninguna evaluación de proyecto a corto plazo.

*Entrevista realizada en el marco de una tesis de grado de la formación de Máster en Administración de Empresas de la Sorbonne Graduate Business School
Rodrigo ESQUIVEL
Rodrigo.Esquivel@etu.univ-paris1.fr
MBA-MAE
IAE Paris Sorbonne Graduate Business School

Entretien avec:

Luis Echarte

Charge: **Consultant en matière d'inclusion financière, de microfinance et de banque (SICDES)**

Date: 15/05/2020

Entrevista sobre la importancia de la evaluación del impacto social en proyectos y programas de las organizaciones de la sociedad civil*

1-¿Qué tan importante considera Usted la realización de una evaluación de impacto social en el marco de un proyecto o programa de una organización de la sociedad Civil?

El leitmotiv predominante de las organizaciones de la sociedad Civil son los objetivos de tipo social, ambiental y, en menor medida, económico financieros. Por ello, la evaluación de impacto social constituye una actividad de relevancia capital de la alta dirección de la organización para conocer si se están alcanzando los objetivos institucionales y metas definidos por los instituyentes y, de esa forma, adoptar los correctivos y redefiniciones del caso.

La evaluación de impacto social normalmente tiene sentido realizarla en el mediano y largo plazo ya que recién las actividades llevadas a cabo por la organización han podido modificar (o no) la situación social de partida (o línea de base). Por ello, la evaluación de impacto se complementa con otras actividades más cotidianas del control de gestión que debe realizar la alta dirección como las típicas del monitoreo de los estados financieros, control presupuestario, ratios financieros y sociales, cuadro de mando integral (Balanced Score Card) y herramientas similares.

2-¿En su opinión, cual seria la metodología de evaluación de impacto más utilizada? (Ej. Monetización, grupos de comparación, entrevistas individuales o grupales, encuestas entre otras)

Considero que de los ejemplos nombrados la monetización y los grupos de comparación (grupo de tratamiento y grupo de control), constituyen modelos metodológicos a los que se puede recurrir para definir el proceso de la evaluación de impacto. Dado que en la evaluación de impacto lo que se busca conocer son los efectos sobre los beneficiarios de la intervención que realiza la organización, la metodología que prefiero es la de los grupos de comparación y, de preferencia, definidos de antemano y tomando una medición como línea de partida. La monetización no la he utilizado pues requiere la adopción de muchos supuestos que, a mi entender, tienden a restar confianza a las conclusiones de la evaluación de impacto.

Por su parte, las entrevistas (individuales o grupales) y las encuestas constituyen métodos de recopilación de datos cuantitativos u opiniones que el evaluador emplear en una evaluación de impacto social según la materia a ser evaluada, así como los datos y recursos disponibles, entre otros. Amén de que cada una de estos métodos tiene sus pros y contras, considero que con la mezcla de ellos se obtienen resultados más acordes con la realidad objeto de estudio, así como optimización de los recursos financieros que implica realizar las evaluaciones de impacto.

Por ejemplo, las encuestas se revelan más idóneas para conocer el impacto en colectivos numerosos y para levantar una muestra representativa del universo alcanzado con datos simples de fácil entendimiento entre el encuestador (personal calificado para el efecto, pero no tiene que ser un experto senior en la materia en evaluación) y el entrevistado (normalmente perteneciente a colectivos que pertenecen a los sectores de la sociedad más desprotegidos). Por su parte, las entrevistas grupales (grupos de enfoque) son ideales para conocer opiniones y apreciaciones que difícilmente se puedan obtener mediante encuestas, pero requieren de personal experto para realizarlas, al igual que las entrevistas personales. No obstante, por el nivel de esfuerzo que requieren no es factible realizar las mismas a una muestra representativa del grupo de tratamiento y de un grupo de control acorde con el mismo.

3-¿Cuál piensa Usted que sería el principal problema para una organización a la hora de implementar por primera vez una evaluación del impacto social de un programa o proyecto?

Considero que el principal problema para la primera implementación de una evaluación del impacto social de un programa es lograr el convencimiento y compromiso de la alta dirección para adoptar la misma como parte vertebral del control de gestión de la organización. Ello suele tropezar con que los impactos de las intervenciones sobre los beneficiarios suelen demorar más de un año para que puedan ser evaluados con propiedad y, ello no es lo normal en las actividades empresariales en que todo se mide, monitorea y se evalúa rápidamente en el corto plazo, generándose la respectiva retroalimentación y, así sucesivamente.

Esta visión cortoplacista es bastante generalizada en América Latina y el Caribe (AL&C) donde, tanto las esferas gubernamentales como las empresas y organizaciones del sector privado viven acuciados por lo inminente y con poca proyección de mediano y largo plazo.

4- ¿Cómo imagina Usted las evaluaciones de impacto social en los tiempos posteriores al COVID19?

Estimo que la emergencia sanitaria derivada del Covid-19 abrirá el campo para ampliar el escaso alcance que se constataba antes de la emergencia de las evaluaciones de impacto social, tanto los programas gubernamentales como los impulsados por el sector privado en AL&C.

En particular, los programas de subsidio para los colectivos económicamente más desfavorecidos implementados en Paraguay por la emergencia sanitaria consisten en acreditaciones automáticas a las billeteras electrónicas asociadas con los teléfonos celulares y que sólo pueden ser utilizadas para la compra de los alimentos de la canasta básica. Esta modalidad genera automáticamente la posibilidad de realizar el tracking de cada aplicación de las partidas, localización, datos socioeconómicos del grupo beneficiario, entre otros. Estas modalidades, al cumplir con las condiciones de volumen, variabilidad y velocidad, posibilitan la aplicación del análisis big data en el marco del planteo de una evaluación del impacto de dichos programas.

Entrevistado: Luis Echarte, socio de SIC Desarrollo (Paraguay) / www.sicdes.biz / +595 971 707201 lecharte@sicdes.com.py

*Entrevista realizada en el marco de una tesis de grado de la formación de Máster en Administración de Empresas de la Sorbonne Graduate Business School

Rodrigo ESQUIVEL

Rodrigo.Esquivel@etu.univ-paris1.fr

MBA-MAE

IAE Paris Sorbonne Graduate Business School

Entretien avec,

Tatiana Lopez Julies

Charge: **Chercheur associé au département de géographie économique et sociale de l'université de Cologne**

Date, 10/05/2020

Entrevista sobre la importancia de la evaluación del impacto social en proyectos y programas de las organizaciones de la sociedad civil*

1-¿Qué tan importante considera Usted la realización de una evaluación de impacto social en el marco de un proyecto o programa de una organización de la sociedad Civil?

2-¿En su opinión, cual seria la metodología de evaluación de impacto más utilizada? (Ej. Monetización, grupos de comparación, entrevistas individuales o grupales, encuestas entre otras)

3-¿Cuál piensa Usted que seria el principal problema para una organización a la hora de implementar por primera vez una evaluación del impacto social de un programa o proyecto ?

4- ¿Cómo imagina Usted las evaluaciones de impacto social en los tiempos posteriores al COVID19?

Réponse générale:

Claro que idealmente siempre en cualquier proyecto se tendrían que considerar los impactos sociales, pero la mejor forma para evaluar el impacto social depende mucho del tipo de proyecto.

Además, a mí me parece que cuando se trata de proyectos con el objetivo de generar un impacto social (como por ejemplo mejorar la vida de un grupo específico de personas), lo mejor sería no solamente evaluar el impacto posteriormente, sino incluir al “grupo alvo” en todas las fases del proyecto: planificación, implementación, monitoramiento, evaluación. Solamente de esa forma los iniciadores del proyecto pueden asegurar que los objetivos definidos y las medidas tomadas realmente aborden los problemas y las necesidades del “grupo alvo”.

Creo que para ese tipo de proyectos participativos las mejores metodología son metodologías participativas como mapeamientos o metodologías de teatro (como las propone Paulo Freire).

*Entrevista realizada en el marco de una tesis de grado de la formación de Máster en Administración de Empresas de la Sorbonne Graduate Business School

Rodrigo ESQUIVEL

Rodrigo.Esquivel@etu.univ-paris1.fr

MBA-MAE

IAE Paris Sorbonne Graduate Business School

Entretien avec,

Isabel Harbaugh Macdonald

Charge: **doctorante en politique publique à Harvard University**

Date 05/05/2020

Entrevista sobre la importancia de la evaluación del impacto social en proyectos y programas de las organizaciones de la sociedad civil*

1-¿Qué tan importante considera Usted la realización de una evaluación de impacto social en el marco de un proyecto o programa de una organización de la sociedad Civil?

Me parece esencial. Muchas veces los programas que nos parecen los más impactantes en realidad no tienen efecto. Hay que evaluarlos para entender cómo utilizar los recursos limitados para tener más impacto.

2-¿En su opinión, cual sería la metodología de evaluación de impacto más utilizada? (Ej. Monetización, grupos de comparación, entrevistas individuales o grupales, encuestas entre otras)

Me parece muy común los grupos de comparación, pero de perspectiva de economistas, a veces los grupos que las organizaciones civiles usan no son muy comparables. Es decir que hay diferencias importantes y no relacionados a la investigación entre el grupo control y el grupo experimental que pueden influir los resultados. Pues diría que las organizaciones tiene más éxito con evaluaciones cualitativo como entrevistas o grupos de enfoque.

3-¿Cuál piensa Usted que sería el principal problema para una organización a la hora de implementar por primera vez una evaluación del impacto social de un programa o proyecto ?

En mi experiencia con evaluaciones experimental, las organizaciones luchan con el idea del grupo de control y como sería justo negar acceso a un programa que pueda tener beneficios. La necesidad de tener un grupo de control provoca quejas y resentimiento dentro de la organización si el investigador no explica bien su importancia.

4- ¿Cómo imagina Usted las evaluaciones de impacto social en los tiempos posteriores al COVID19?

Con el pandémico, hay tantos problemas sociales y económicos que es más importante que nunca de usar recursos en una manera eficaz. Por este motivo, diría que las evaluaciones rigurosas son aún más importantes.

*Entrevista realizada en el marco de una tesis de grado de la formación de Máster en Administración de Empresas de la Sorbonne Graduate Business School

Rodrigo ESQUIVEL

Rodrigo.Esquivel@etu.univ-paris1.fr

MBA-MAE

IAE Paris Sorbonne Graduate Business School

Entretien avec,

Adriana Olmedo

Charge Network and Training Officer at European Microfinance Network

Date, 25/05/2020

Entrevista sobre la importancia de la evaluación del impacto social en proyectos y programas de las organizaciones de la sociedad civil*

1-¿Qué tan importante considera Usted la realización de una evaluación de impacto social en el marco de un proyecto o programa de una organización de la sociedad Civil?

Muy importante, principalmente porque tener esta información y esta métrica es lo que te permite conseguir donors o fondos para implementar los programas y proyectos. Más importantemente porque es la única forma de saber realmente si los programas que estas desarrollando están realmente ayudando o logrando lo esperado.

2-¿En su opinión, cual sería la metodología de evaluación de impacto más utilizada? (Ej. Monetización, grupos de comparación, entrevistas individuales o grupales, encuestas entre otras)

Como Project manager solamente he utilizado la información recibida por el departamento de research pero las que he visto son entrevistas individuales o grupales y encuestas. En el área donde yo trabajo (network for social finance institutions) es más difícil medir y cuantificar el impacto que se tiene en los beneficiarios finales a través de nuestra oferta de capacity building a los MFI

3-¿Cuál piensa Usted que sería el principal problema para una organización a la hora de implementar por primera vez una evaluación del impacto social de un programa o proyecto ?

respondido arriba.

4- ¿Cómo imagina Usted las evaluaciones de impacto social en los tiempos posteriores al COVID19?

Digitalizadas, tanto el ex ante como el ex post. Entrevistas realizadas vía teleconferencias

*Entrevista realizada en el marco de una tesis de grado de la formación de Máster en Administración de Empresas de la Sorbonne Graduate Business School
Rodrigo ESQUIVEL
Rodrigo.Esquivel@etu.univ-paris1.fr
MBA-MAE
IAE Paris Sorbonne Graduate Business School

Entretien avec,

Melissa Ramos-Vaezquen

Charge; **Teaching Specialist in Global Programs and Strategy Alliance en University of Minnesota**

Date, 11/06/2020

Entrevista sobre la importancia de la evaluación del impacto social en proyectos y programas de las organizaciones de la sociedad civil*

1-¿Qué tan importante considera Usted la realización de una evaluación de impacto social en el marco de un proyecto o programa de una organización de la sociedad Civil?

Creo que es muy importante ya que da información a organizaciones de la sociedad civil. Dichas informaciones pueden servir para demostrar el impacto que tienen los programas/proyectos en la comunidad a fundadores, beneficiarios y a la ONG misma. Ayuda también en la toma de decisiones y recolecta aprendizajes de la implementación de proyectos.

2-¿En su opinión, cual sería la metodología de evaluación de impacto más utilizada? (Ej. Monetización, grupos de comparación, entrevistas individuales o grupales, encuestas entre otras)

Creo que debería ser metodología mixta (cuantitativo tales como encuestas o reportes numéricos y cualitativo tales como entrevistas individuales o grupales, observaciones de campo), dependiendo de la audiencia a quienes quieres comunicar cierta información.

3-¿Cuál piensa Usted que sería el principal problema para una organización a la hora de implementar por primera vez una evaluación del impacto social de un programa o proyecto?

Los principales problemas podrían ser estructurales y culturales: 1- la falta de personas con conocimiento en evaluación de impacto social; 2- falta de financiamiento para dichas evaluaciones; 3- falta de interés de los gerentes o personas en posición de liderazgo; 4- poca o mala comunicación entre los stakeholders y sus expectativas.

4- ¿Cómo imagina Usted las evaluaciones de impacto social en los tiempos posteriores al COVID19?

Imagino que se abrirá la posibilidad de poder contratar gente local y capacitarlos para apoyar en la recolección de datos para las evaluaciones de impacto social. También imagino que se utilizaran tecnología radial, telefónica, encuestas digitales y comunicación frecuente (de manera física, video llamadas o de voz) entre los diferentes stakeholders. Y más apertura a nuevas ideas no-convencionales de realizar evaluaciones de impacto social. Debería utilizarse más 'participatory approach' evaluations desde el comienzo, incluyendo más a los beneficiarios en la redacción de los proyectos y las llamadas de fundadores.

*Entrevista realizada en el marco de una tesis de grado de la formación de Máster en Administración de Empresas de la Sorbonne Graduate Business School

Rodrigo ESQUIVEL

Rodrigo.Esquivel@etu.univ-paris1.fr

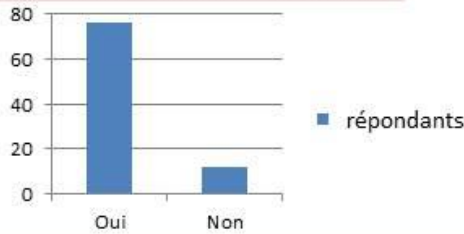
MBA-MAE

IAE Paris Sorbonne Graduate Business School

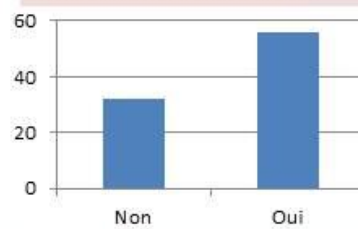
Enquête

RESULTATS DE L'ENQUÊTE

1-Évaluez-vous l'impact social de vos projets?



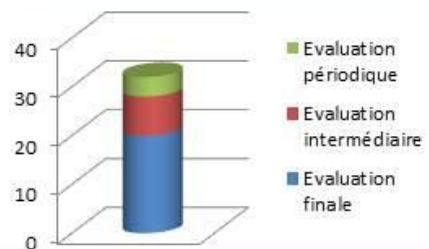
2- Avez-vous évalué l'impact de vos projets au cours des 5 dernières années?



3-Pourquoi évaluez-vous l'impact social de vos projets?



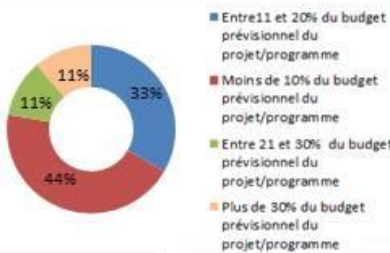
4- Quelle méthodologie utilisez-vous pour vos EIS?



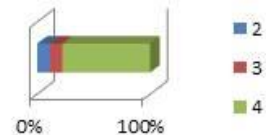
5- Quelle est la taille de votre organisation?



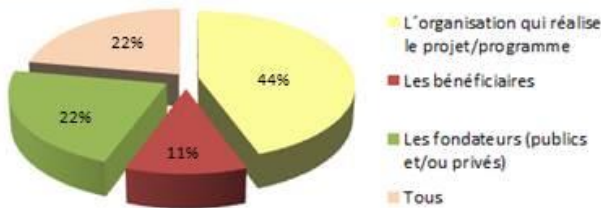
6- Quelle est une part raisonnable de son budget prévisionnel destinée à l'EIS?



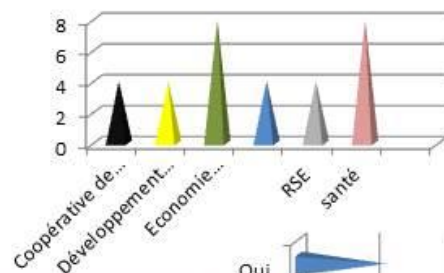
7- Dans quelle mesure Recommandez-vous de faire une EIS? (%)



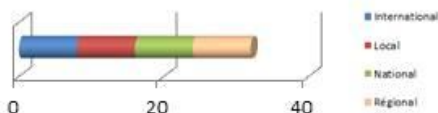
8- Selon vous, pour qui la réalisation de la EIS est-elle la plus importante ?



9- Quel est le principal secteur d'activité de votre organisation?



10- Quel est le territoire d'action de votre organisation?



11- Rencontrez-vous des problèmes pour la réalisation des EIS dans votre organisation?

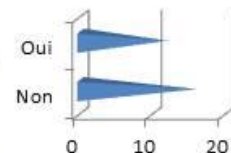


Table des figures

Figure 1: Liste des méthodologies d'Évaluation d'Impact Social inspiré de Baudet A., modifié par Esquivel R.	15
Figure 2: Organisation des méthodes des études d'impact social	16
Figure 3: Représentation de la méthode "Avant-Après"	17
Figure 4: Représentation de la méthode de différence de différence	18
Figure 5: Représentation du PSM.....	19
Figure 6: Représentation de la méthode de régression discontinue.....	19
Figure 7: Représentation de l'échantillonnage dans une méthode aléatoire simple.....	21
Figure 8: Dashboard du Covid19 du Center for Systems Science and Engineering at Johns Hopkins University.....	24
Figure 9: Exemple de PWR en Afghanistan.....	25
Figure 10 : Arbre de problèmes concernant le nombre de réfugiés sans logement à Paris ..	29
Figure 11: Organisation administrative de la DIHAL dans son programme de mobilité géographique	30
Figure 12: Carte des relogements de ménages réfugiés dans le cadre du programme de mobilité nationale en 2019	30
Figure 13: Taux de pénétration des réseaux sociaux de plusieurs pays sélectionnés en Janvier 2020.....	38
Figure 14 : Rapport du développement des TICs télécoms mondiaux.....	39
Figure 15 : Taux de pénétration des smartphone en France 2019 par catégorie sociale	39
Figure 16 : Nombre d'utilisateurs de Facebook en France entre 2016 et 2018.....	40
Figure 17 : Business Model Canvas de notre prototype.....	43
Figure 18 : Marche à suivre de notre application	44
Figure 19: Exemple de page de notre enquête d'auto-évaluation	45
Figure 20 : Page de résultat visible sur l'application pour chaque bénéficiaire	47
Figure 21 : Base de données brutes accessibles en temps réel par l'organisation.....	48
Figure 22: Script Python pour la randomisation et la création de la base de données	48
Figure 23 : Arbre de décision pour la création des profils de bénéficiaires	49

Table des tableaux

Tableau 1: Exemple inventé de la méthode de différence simple	17
Tableau 2: SWOT de la méthode aléatoire.....	21
Tableau 3: Avantages et inconvénients du « Poverty Spotlight ».....	27
Tableau 4: Limites des solutions apportées par la DIHAL dans son programme de mobilité géographique	31
Tableau 5: SWOT de notre prototype.....	36
Tableau 6: Signification des indicateurs de notre prototype	46
Tableau 7 : Tableau 6: Profils de bénéficiaires	50
Tableau 8: Bilan de notre prototype	51

Table des matières

Remerciements	2
Résumés.....	4
Sommaire.....	6
I. Des concepts à dissocier	9
I.1. Les différents aspects de l'impact social.....	9
I.1.A. Impact social vs. Utilité social	9
I.1.B. Le « pourquoi » évaluer l'impact social	10
I.1.C. Impact social vs. Performance et résultats.....	11
I.2. Evaluation vs. Auto-évaluation	11
I.2.A. Evaluation.....	11
I.2.B. Auto-évaluation	11
I.3. La pauvreté.....	12
I.3.A. la pauvreté	12
I.3.B. la pauvreté relative, absolue et misère.....	13
I.3.C. la pauvreté multidimensionnelle.....	13
II. Quelles sont les méthodologies existantes aujourd'hui leurs avantages et limites.....	15
II.1 Les différentes méthodologies	16
II.1.A Méthodologies non-expérimentales	16
II.1.B Méthodologies quasi-expérimentales.....	17
II.1.C Méthodologie Expérimentale	20
II.2 Méthode aléatoire.....	20
II.2.A Les principes de la méthode aléatoire	20
II.2.B SWOT de la méthode aléatoire	21
II.2.C Les nouvelles technologies et approches « User-centric ».....	23
II.3. Différents programmes d'évaluation multidimensionnelle	24
II.3.A Historique.....	24
II.3.B Programme « Poverty Spotlight »	26
II.3.C « Poverty Spotlight » vs. Randomisation	26
III. Etude de Cas	28
III.1. Programme de mobilité géographique.....	28
III.1.A. Problématique de la DIHAL.....	28
III.1.B. Solutions apportées	29

III.1.C. Critique méthodologique	31
III.2. Prototype de l'autoévaluation multidimensionnelle	32
III.2.A. Qu'est-ce-que la théorie du changement ?	32
III.2.B. Prototype d'autoévaluation multidimensionnelle adapté à la problématique de la DIHAL.....	33
III.2.C. SWOT du prototype.....	35
III.3. Proposition pratique de l'outil	37
III.3.A. Business Model Canvas	38
III.3.B. Présentation du prototype	44
III.3.C. Ouverture	50
Conclusion.....	52
Glossaire	56
Bibliographie	58
Guides d'entretien.....	62
Nancy Ramos.....	62
Luis Echarte.....	64
Tatiana Lopez Julies	66
Isabel Harbaugh Macdonald.....	67
Adriana Olmedo	68
Melissa Ramos-Vaezquen	69
Enquête.....	71
Table des figures.....	73
Table des tableaux	73
Table des matières	74

FICHE D'APPRECIATION DU RAPPORT D'ACTIVITE

A REMPLIR PAR L'ETUDIANT :

NOM & PRENOM DE L'ETUDIANT : **ESQUIVEL AQUINO Rodrigo.**

CYCLE : **FC 18204**

PROMOTION : **2018 / 2020**

EVALUATION (RESERVE AU CORRECTEUR)

Grille de première évaluation	--	-	=	+	++
Respect des normes de présentation					
Qualité de la rédaction					
Intégration des connaissances de gestion (bibliographie, concepts théoriques)					
Précision du vocabulaire et outils utilisés					
Richesse et crédibilité du vécu dans l'entreprise / de l'information utilisée					
Mise en regard de la théorie et de la pratique					
Qualité de l'analyse et apport, prise de recul					
Qualité générale de la démarche					

Autres Appréciations :

NOTE OBTENUE :

DATE, NOM ET SIGNATURE DU CORRECTEUR :

RESERVE A L'ADMINISTRATION :

