

Identifier, formuler et tester des hypothèses causales

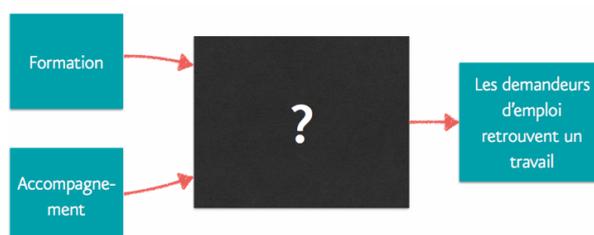
Pour rappel, ce que nous appelons « évaluation d'impact » désigne une approche évaluative visant à estimer les conséquences d'une intervention, et déployant une méthode spécifique d'analyse de la causalité pour cela.

Le terme « impact » lui-même peut désigner plusieurs choses, en particulier :

- ▶ les effets qui ont justifié l'intervention initialement (par exemple, pour une politique de lutte contre le chômage : le retour à l'emploi),
- ▶ les effets sur les bénéficiaires finaux (dans le même exemple, l'ensemble des effets sur les chômeurs accompagnés),
- ▶ ou parfois l'ensemble de ses conséquences, en particulier celles qui sont inattendues, qu'elles soient désirables ou indésirables.

Une évaluation d'impact s'attache donc à tester l'existence d'une relation de cause à effet entre une intervention et un impact recherché. Mais, sauf dans les cas très simples, il n'y a pas forcément de lien immédiat entre l'intervention et l'impact. Faute de le reconnaître, on se retrouve avec une « boîte noire », c'est-à-dire une méconnaissance de la façon dont se constitue cette relation de cause à effet.

Il s'agit donc de reconstituer les « chemins d'impact » de l'intervention (I), de les formuler d'une façon qui permette l'évaluation (II), et enfin de les tester.

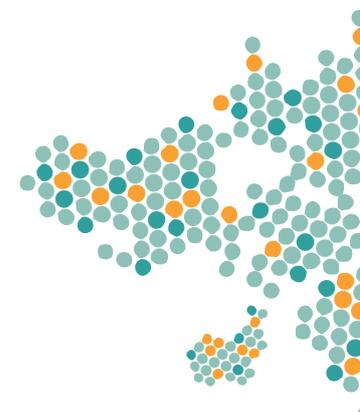


LA THÉORIE DU CHANGEMENT ET SES COMPOSANTES

La théorie du changement rassemble l'ensemble des hypothèses qui sont faites quant à la capacité d'une intervention à avoir les conséquences recherchées, et qui sont ensuite utilisées pour l'évaluer.

Plus l'intervention est complexe, plus elle a tendance à comprendre un grand nombre d'hypothèses causales. Les hypothèses causales peuvent être de plusieurs types. Elles peuvent porter :

- ▶ sur le **lien causal** (A génère B) : « Grâce à la formation, les chômeurs acquièrent des compétences nouvelles ». Ces hypothèses peuvent porter sur



Pour aller plus loin sur la théorie du changement et les hypothèses causales :

- Rogers, P. (2014). Théorie du changement. Notes méthodologiques. Évaluation d'impact. UNICEF.
- Martin, S., & Gaspard, A. (2016). Changer les comportements, faire évoluer les pratiques sociales vers plus de durabilité. ADEME.

les effets de l'intervention ou ceux d'autres interventions ou facteurs pouvant expliquer les changements attendus.

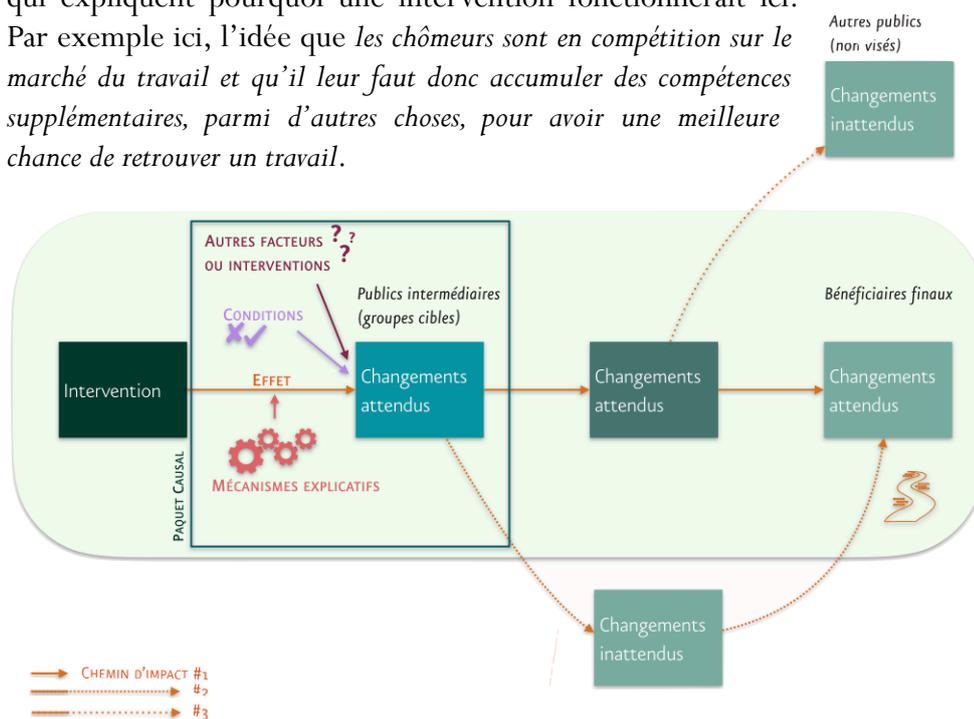
- ▶ sur les **conditions du lien causal** (A génère B si les conditions a, b et c sont présentes) : « Grâce à la formation, les chômeurs acquièrent des compétences nouvelles *si la formation est d'une qualité suffisante, que les chômeurs y participent avec assiduité* ».
- ▶ sur les **explications apportées au lien causal** (A génère B parce que α, β, γ), c'est-à-dire les mécanismes qui le sous-tendent. « Grâce à la formation, les chômeurs acquièrent des compétences nouvelles. *C'est parce que les chômeurs pensent que ces compétences leur seront utiles sur le marché du travail qu'ils sont particulièrement assidus* ».

L'ensemble des hypothèses causales aboutissant à un changement attendu constitue un **paquet causal**, au niveau duquel portera le jugement sur les effets MAYNE, 2012. La succession d'hypothèses causales que nous faisons entre une intervention et des changements attendus (qui peuvent, ou non, être dus à l'intervention) constitue un ou plusieurs **chemins d'impact**.

Enfin, l'ensemble de ces hypothèses s'inscrivent elles-mêmes dans un ou plusieurs « **paris** » d'ensemble, des visions sous-jacentes de l'action publique, qui expliquent pourquoi une intervention fonctionnerait ici. Par exemple ici, l'idée que *les chômeurs sont en compétition sur le marché du travail et qu'il leur faut donc accumuler des compétences supplémentaires, parmi d'autres choses, pour avoir une meilleure chance de retrouver un travail*.

Il existe de nombreux débats sur la façon de formuler une théorie du changement, en particulier dans un cadre complexe. Pour un aperçu, voir ROGERS, 2008, FUNNELL & ROGERS, 2011.

C'est le concept d'employabilité, voir HILLAGE & POLLARD, 1998.



CONSTITUER DES HYPOTHÈSES CAUSALES

Comment dès lors constituer ces hypothèses causales, et à partir de quelles sources ?

Élaborer les chemins d'impact attendus

Un premier enjeu consiste à élaborer les chemins d'impact entre l'intervention et les changements attendus. La première source à mobiliser pour cela, ce sont les objectifs de l'intervention, ainsi que les évaluations précédentes. La difficulté réside cependant dans le fait que les liens causaux envisagés ne sont

souvent pas clairs ou sont implicites. Des entretiens de cadrage avec ceux qui conçoivent et mettent en œuvre l'intervention permettent de préciser cela.



Aller plus loin

Cependant, les chemins d'impact « officiellement attendus » ne sont souvent que la partie émergée de l'iceberg. Plus l'intervention est complexe, plus elle intègre des acteurs différents, plus elle est déployée dans des contextes nombreux, et plus il peut y avoir des chemins d'impact alternatifs, et des hypothèses à faire sur les conditions ou sur les mécanismes qui expliquent potentiellement ces chemins.

D'autre part, les chemins d'impact initiaux sont des approximations basées sur une connaissance insuffisante au départ des conditions à l'œuvre. Ils sont donc amenés à être mis à jour tout du long de l'évaluation, et pas simplement validés ou rejetés en fin d'exercice^{DOUTHWAITE, 2013}.

Comment aller plus loin ? De trois façons, complémentaires :

- ▶ **S'appuyer sur le terrain** : lorsqu'une intervention est déployée dans des contextes différents et qu'elle dépend très largement de la mise en œuvre, il est très utile d'aller, très en amont, réaliser une collecte exploratoire (entretiens, observations...) qui permettra d'identifier comment les agents de terrain se sont saisis de l'action et l'ont mise en œuvre ;
- ▶ **Engager une approche participative** : les parties prenantes peuvent être impliquées dans une instance qui va identifier les chemins d'impact et les différentes hypothèses causales, lors d'ateliers dédiés, par exemple ;
- ▶ **Mobiliser la recherche** : selon les types et les thèmes d'intervention, il existe souvent une littérature abondante permettant de comprendre les hypothèses sous-jacentes à une intervention, qu'il s'agisse du « pari d'ensemble », des conditions d'effet ou des mécanismes explicatifs. Une revue de littérature peut apporter énormément à ce stade. À défaut, interroger un chercheur ou une chercheuse sera également utile.

 Il existe de nombreuses méthodes pour impliquer des parties prenantes, y compris des bénéficiaires ou de simples citoyens, dans une démarche participative d'identification des chemins d'impact. On citera en particulier la démarche PIPA (*Participatory Impact Pathway Analysis*)^{DOUTHWAITE, 2013} ou la méthode du changement le plus significatif^{DAVIS & DART, 2005}.

Identifier d'autres chemins d'impact en s'appuyant sur la recherche

Une façon de repérer ces chemins d'impact peut être de s'appuyer sur différentes théories de l'action publique. Nous en proposons ici quelques-unes, à différentes échelles.

Traitement ou opportunité ?

On peut faire l'analogie entre une intervention et **un traitement médical**^{DUFLO, 2009}. Si le diagnostic est pertinent, et que le patient respecte la posologie, un médicament est supposé avoir l'effet attendu, sans que le contexte de prise ou les caractéristiques du malade ne rentrent en compte. Lorsque l'intervention est conçue comme un traitement, elle agit directement sur sa cible, sans que des acteurs intermédiaires (selon le secteur : le conseiller du demandeur d'emploi, l'enseignant, le travailleur social, etc.) n'y puissent rien. Cela amène à des chemins d'impact très courts, reliant directement l'intervention au bénéficiaire final.

Au contraire, une intervention peut être vue comme une **opportunité** que des acteurs saisiront ou non, selon le contexte, leurs propres orientations, etc.^{PAWSON, TILLEY, 2004}. Dans ce cas, la mise en œuvre d'une intervention dépend largement de l'information, de la capacité et de la volonté des acteurs intermédiaires ; lors de cette mise en œuvre, l'action initiale peut être significativement réinterprétée par les acteurs intermédiaires, d'une façon qui s'éloigne des intentions premières. Il peut en être de même, selon le degré de latitude qui leur est laissée ou qu'ils prennent, des bénéficiaires finaux. Il est alors utile de tracer des chemins d'impact prenant en compte la façon dont les acteurs intermédiaires se saisissent de l'intervention.

Par exemple, l'obligation d'emploi des personnes en situation de handicap est conçue initialement comme un « traitement », mais un employeur peut préférer verser une contribution pour y échapper. Elle peut aussi être vue comme une opportunité pour diversifier son personnel ou penser différemment les questions d'emploi.

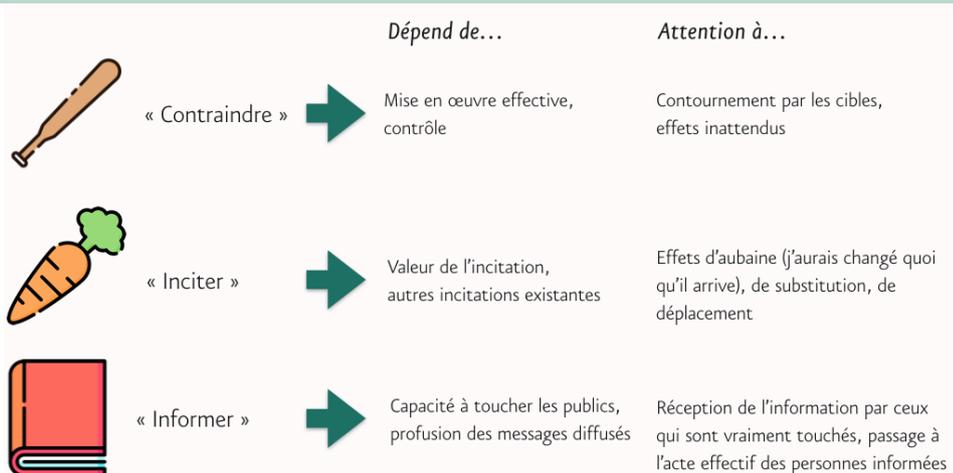
Quels instruments de politique publique ?

Il existe plusieurs catégorisations d'instruments. Evert Vedung par exemple met en avant trois principaux types, selon le niveau de contrainte appliqué à ses cibles : les « **bâtons** », les « **carottes** » et les « **sermons** » (soit les réglementations, qui reposent sur la contrainte, les outils financiers, qui incitent à adopter des comportements, et les outils d'information, qui vise à faire savoir ou convaincre)^{VEDUNG, 1997A}. Une intervention peut mêler plusieurs de ces instruments.

Ex : l'obligation d'emploi est en réalité une carotte (on peut continuer indéfiniment à ne pas recruter de personnes en situation de handicap, mais l'embauche se traduit par un bonus financier. En revanche, la discrimination à l'embauche est interdite par la loi, c'est un bâton. Les campagnes de communication de l'Agefiph sont des sermons.

 La sociologue française Anne Revillard parle de « réception de l'action publique » par ses ressortissants pour décrire le même phénomène^{REVILLARD, 2016}.

 Le terme « sermon » ayant plutôt une nuance positive pour ce Suédois, qui peut échapper aux Français.



La théorie de mise en œuvre d'E. Vedung

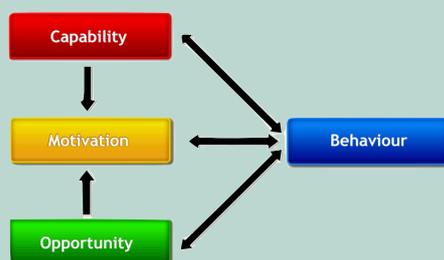
E. Vedung propose également un cadre qui peut être utile pour formuler les hypothèses causales au niveau de publics intermédiaires ou des bénéficiaires finaux de l'intervention évaluée^{VEDUNG, 1997B}. Dans ce modèle, l'impact d'une intervention est fonction de la façon dont les agents de l'administration qui ont un rôle dans sa mise en œuvre la comprennent ; sont capables d'engager les changements nécessaires ; et ont la volonté de le faire. Et il en est de même au niveau des destinataires de l'intervention.

Ex : avant de mettre en avant l'obligation d'emploi des personnes en situation de handicap, les employeurs doivent la connaître et la comprendre ; être capables d'effectuer ces recrutements (vivier de recrutement, mais surtout capacité à gérer un processus de ressources humaines différent, d'envisager l'éventuelle adaptation du poste, etc.) ; et vouloir recruter ces personnes (passer outre des préjugés).



La théorie COM-B de S. Michie

Susan Michie, s'appuyant sur une revue de littérature, propose une théorie qui porte sur les conditions nécessaires à un changement chez un individu^{MICHIE ET AL. 2011}. Elle liste trois conditions :



- ▶ les **capabilités** pour changer, qu'elles soient physiques ou psychologiques, et qui incluent les connaissances et compétences nécessaires pour le faire;
- ▶ l'**opportunité** de changer, c'est-à-dire les éléments extérieurs à la personne qui vont rendre possible le changement, ou y inciter ;
- ▶ et la **motivation** pour le faire, qu'elle soit réflexive (évaluation de la situation, décision consciente de changer) ou automatique (c'est-à-dire liée à des impulsions en réponse aux stimulations externes).

Comme avec Vedung, cette théorie est utile pour mieux identifier des chemins d'impact implicites ou alternatifs aux chemins attendus, et plus largement pour proposer des typologies d'intervention au regard de leurs conséquences sur les comportements.

Ex: ici, on pourra s'interroger sur les aspects du dispositif qui visent à motiver les employeurs (la menace financière ou la promesse d'employés compétents et motivés ?), leurs capacités (comment faciliter le recrutement ou a minima le faire apparaître plus simple) et les opportunités données pour changer (par exemple une nouvelle loi plus contraignante ?).

Les (nombreuses) théories comportementales

Pour envisager la façon dont une intervention va pouvoir affecter les comportements d'un individu ou d'un collectif, il existe de nombreuses théories issues de la recherche en économie, en psychologie, en sociologie, etc.

Les modèles les plus simples se concentrent sur l'**individu**. Avec l'*Homo œconomicus*, on postule ainsi que les actes de l'individu sont guidés par son intérêt personnel. Il cherche à maximiser l'utilité de ses décisions, et n'est

💡-La théorie de mise en œuvre de Vedung et le COM-B sont proches par beaucoup d'aspects. La 1^{re} est particulièrement utile lorsqu'il y a des enjeux dans la mise en œuvre par les agents, la 2^{de} lorsqu'on se concentre sur les bénéficiaires finaux.

limité que par des contraintes de coût. Ce modèle peut être utile pour évaluer des politiques économiques, et pour mettre à jour des hypothèses sous-jacentes aux interventions publiques qui ne sont pas formulées.

Mais il existe pléthore de théories utiles à la construction des chemins d'impact, qui prendront mieux en compte les interactions entre les individus, l'importance des organisations et du contexte sociétal plus général. En effet, « l'individu se trouve au centre d'une multitude de couches sociales [et] l'interaction entre ces systèmes [...] crée pour l'individu un ensemble d'occasions favorables et d'obstacles à l'action »^{ROBERT ET RIDDE, 2013}.

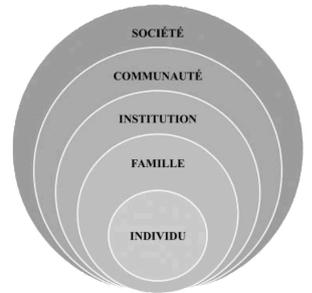
Ex : Une responsable RH qui connaît personnellement des personnes en situation de handicap en recrutera peut-être plus facilement, ce qui peut expliquer des variations dans les comportements de recrutement.

Le modèle cognitif est ainsi un modèle classique de psychologie qui postule que les individus pensent avant d'agir (figure ci-dessous).

Ex : pour améliorer l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap, je dois d'abord convaincre les recruteurs, qui vont reconsidérer positivement ce public, et ensuite le recruter.

L'attitude initiale (opposé, indifférent, déjà convaincu), les normes en vigueur et la façon dont les individus se sentent libres ou non d'agir affecteront le changement de comportement effectif. Ce modèle semble de bon sens, mais il existe aussi d'autres modèles qui en prennent le contrepied. Ainsi, dans l'approche comportementaliste, on considérera que le comportement peut influencer la pensée. Et que plutôt que de vouloir convaincre, on peut mettre en situation des personnes pour changer leur façon d'envisager les enjeux de l'intervention.

☀️-Le « modèle socio-écologique » peut être utilisé pour tester ces interactions et en particulier pour rechercher des hypothèses sur les mécanismes^{MCLEROY ET AL., 1988}.



☀️-C'est le modèle CAP, Connaissance-Attitude-Pratique, en anglais, Knowledge-Attitude-Practice (KAP), qui se retrouve notamment en santé avec les KAP surveys. À noter : on reprend ici plus précisément la théorie du comportement planifié^{AIZEN, 1991}.

Approche cognitive (CAP)

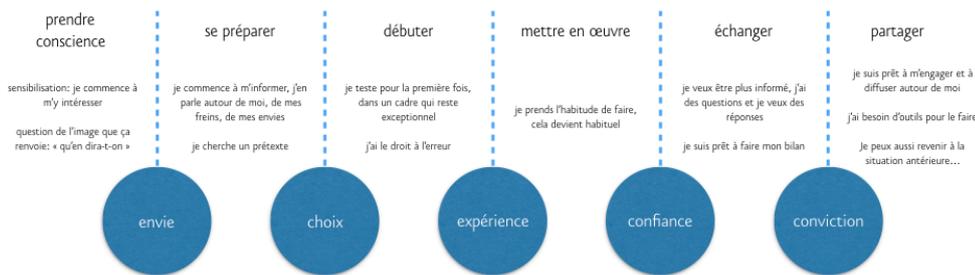


Approche comportementaliste



On proposera aux recruteurs de tester (à peu de frais) des personnes en situation de handicap afin qu'ils changent leur vision et les recrutent ensuite plus volontiers.

Enfin, il existe des modèles pour anticiper la « propension » des individus à adopter le changement de comportement attendu. Ainsi, dans le « modèle transthéorique » (figure ci-dessous), on considère que le changement est un continuum : on commence à l'envisager, on est prêt pour le changement, on passe à l'acte... et ensuite on fait le bilan de ses actes : on peut donc revenir en arrière^{PROCHASKA ET AL., 1992}. Ce modèle est très utile parce qu'il permet de faire des hypothèses sur les individus ciblés : *dans notre exemple, il est plus facile d'amener des recruteurs déjà convaincus à embaucher des personnes en situation de handicap que d'autres qui ne l'ont jamais envisagés. La pertinence des interventions (et donc leur capacité à avoir un impact) peut ainsi être réinterrogée.*



Inversement, le modèle de propagation de l'innovation^{ROGERS, 1983} postule que tout le monde adopte un jour l'innovation, mais pas au même moment. On peut donc s'attendre à ce qu'une nouveauté proposée ne soit d'abord saisie que par un petit nombre, et que ceux-ci à leur tour la diffusent autour d'eux ; qu'en revanche, à un certain stade d'avancement, on rencontre au contraire des phénomènes de résistance à l'innovation.

En conclusion...

Faut-il dès lors connaître toutes les théories existantes de la recherche pour construire des chemins d'impact ? Certes pas ! Cependant, elles sont utiles pour pouvoir poser, sous la forme d'un enchaînement de causes et de conséquences, ce qui est entendu sur le terrain. De plus, il ne faut pas confondre le travail d'évaluateur ou d'évaluatrice et celui du chercheur : généralement, nous nous servons de ces théories pour imaginer des chemins d'impact plausibles ou pour faire sens de ce que nous observons, sans se sentir liés à une théorie.

Pour reprendre notre exemple, il est probable que, sans avoir jamais entendu parler de la théorie des jeux, des agents puissent faire entendre aux employeurs qu'ils sollicitent que d'autres employeurs ont déjà commencé à recruter des personnes en situation de handicap à leur plus grand profit. La théorie sert alors à mettre sur le papier l'hypothèse que les employeurs recrutent plus le profil voulu lorsqu'ils pensent que leurs pairs feront de même.

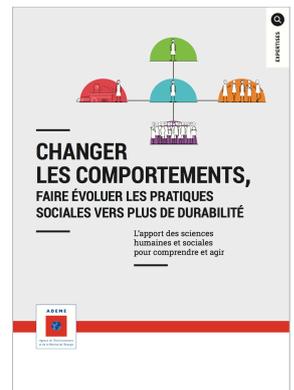
COMMENT FAIRE POUR TESTER CES HYPOTHÈSES CAUSALES ?

Aboutir à de bonnes hypothèses causales

Les principales qualités d'une bonne hypothèse causale sont :

- ▶ D'abord, est-elle **plausible en théorie** ? Y a-t-il un lien de bon sens entre la cause et l'effet, des éléments, des données probantes, des expériences précédentes qui font penser que cette hypothèse pourrait se réaliser ? Et sinon, a-t-on des arguments qui permettent tout de même de soutenir cette hypothèse ?
- ▶ **Est-elle plausible en pratique** ? L'intervention a-t-elle été menée comme envisagé initialement ? Le budget est-il à la hauteur des ambitions ? Au moment de l'évaluation, les impacts les plus éloignés peuvent-ils s'être réalisés ? D'autres interventions ou d'autres facteurs peuvent aussi mieux expliquer un changement escompté.

On lira avec profit l'ouvrage « **Changer les comportements** » de l'ADEME pour découvrir d'autres théories utiles, ainsi que leurs limites
MARTIN ET GASPARD, 2016



Sur ce sujet, voir CONNELL & KUBISCH, 1998

- ▶ Est-elle **articulée avec d'autres hypothèses au sein du paquet causal**. En particulier, avec des hypothèses portant sur les conditions des effets ou sur leur explication (voir p.2) ?
- ▶ Est-elle **mise en concurrence** avec d'autres hypothèses concurrentes qui peuvent également expliquer l'effet ?
- ▶ Est-elle **testable** ? Est-elle formulée d'une façon qui permette de la confirmer ou de l'infirmer ? Est-elle accompagnée de tests empiriques permettant de la tester avec une approche spécifiée ?

Aboutir à de bonnes hypothèses causales nécessite donc un processus, plus ou moins long, de consolidation progressive.

Tester progressivement

Ces hypothèses plausibles sont ensuite éprouvées avec une collecte plus importante. Il est utile de chercher à réaliser dans un premier temps des tests légers qui peuvent permettre de vérifier rapidement l'hypothèse.

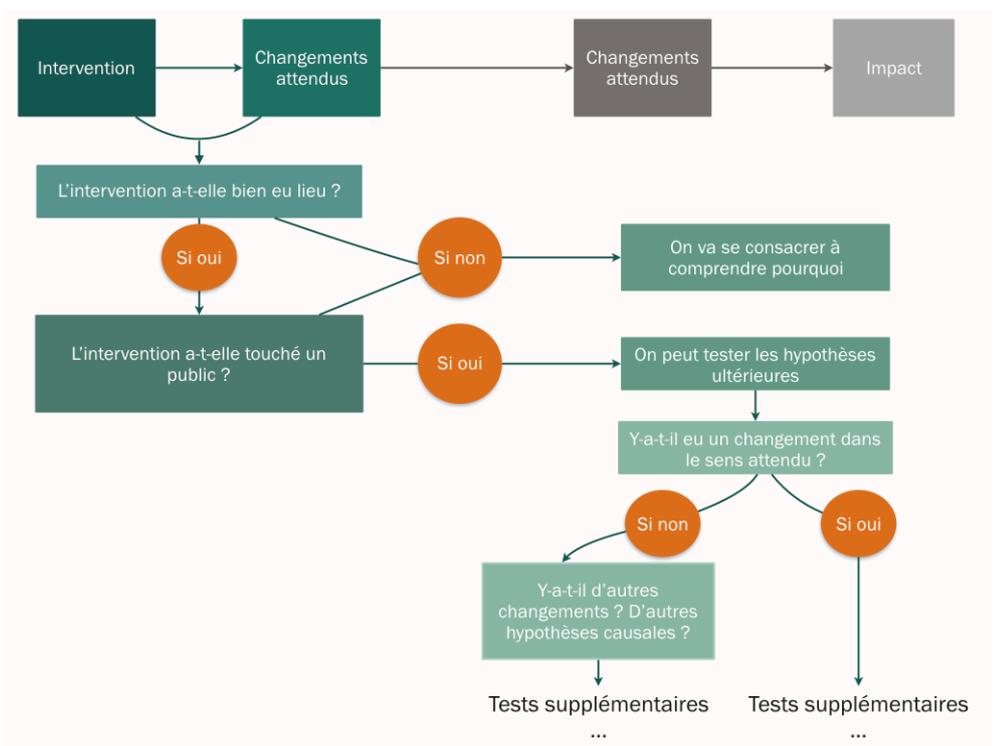
Par exemple, des personnes sont-elles entrées en nombre suffisant dans les dispositifs ? Sont-elles restées jusqu'au bout ? etc.

Ce processus de test peut être également appliqué aux explications concurrentes, ou aux autres facteurs qui peuvent expliquer les changements attendus.

Choisir ce qui est testé

Ce processus de test léger peut permettre de resserrer la partie de la théorie du changement qui fera l'objet de l'évaluation, mais dans les interventions les plus compliquées, il peut être difficile de tout traiter.

Une logique peut être, notamment dans un cadre pluraliste, de faire préciser les étapes de la chaîne causale devant faire l'objet d'un focus de l'évaluation. Une autre peut consister à essayer d'identifier le *maillon faible* des chemins d'impact : quelle est l'étape la plus critique pour l'obtention des impacts attendus ? quelle est celle sur laquelle pèsent le plus de risques ou qui semble le moins plausible après les premiers tests ?



Par exemple, avant de vérifier si un dispositif favorise un retour plus rapide à l'emploi par une évaluation contrefactuelle, il peut être utile de se consacrer avant tout à savoir si les agents s'en sont saisis dans leur accompagnement des chômeurs, et que le niveau de recours est donc suffisant. Si ce n'est pas le cas, il est peu probable que le dispositif ait les impacts attendus.

QUELS TESTS EMPIRIQUES METTRE EN ŒUVRE ?

Reste à tester systématiquement ces hypothèses. **Conclure à l'impact revient à identifier un ou plusieurs chemins d'impact ininterrompus entre l'intervention** et les changements attendus, et à identifier les conditions dans lesquels ces chemins d'impact peuvent être observés, éventuellement à mettre en évidence ce qui explique la concrétisation de ces chemins d'impact.

Chaque hypothèse doit ainsi être accompagnée d'un ou plusieurs tests empiriques. On parle de **test empirique pour une prédiction faite à partir d'une hypothèse causale et qui sera jugée vraie ou fause à partir des données collectées dans l'évaluation**. Par exemple, si mon hypothèse est que tel dispositif favorise le retour à l'emploi, alors je peux prédire que *18 mois plus tard, les bénéficiaires seront en emploi*. Ces tests sont spécifiques à chaque intervention. Ils servent à renforcer le degré de confiance dans l'existence d'un lien causal, ainsi qu'à donner une idée de la magnitude de l'effet.

Le *process tracing*, ou reconstitution de processus, propose un cadre pour construire des tests empiriques, que nous utiliserons ici^{BEACH & PEDERSEN, 2013}. Il identifie 4 catégories de tests qui vise à vérifier la nécessité ou la suffisance d'une série de causes possibles pour obtenir un effet. Il est possible de s'appuyer tant sur des données quantitatives que qualitatives pour passer ces tests. Il s'agit des tests suivants :

- ▶ *Hoop test* (test du cerceau)
- ▶ *Doubly decisive test* (test doublement décisif)
- ▶ *Smoking gun test* (test du pistolet encore fumant)
- ▶ *Straw-in-the-wind test* (test du fétu de paille)

 Un *smoking gun* peut se traduire par une « preuve irréfutable ». Les traductions ici sont de Quadrant Conseil.

Test du cerceau

« Si mon hypothèse ne passe pas le test, c'est sûr qu'elle est fausse. Si elle passe, cela confirme sa pertinence, mais cela ne prouve rien. »

Les tests du cerceau sont typiquement des tests relativement simples mais très puissants pour écarter des hypothèses.



Vérifier la chronologie des évènements est typiquement un de ces tests. Imaginons un accompagnement au recrutement de personnes en situation de handicap ciblant des entreprises n'ayant jamais respecté leur obligation d'emploi. Un test du cerceau pourrait être de vérifier si *suite à l'accompagnement, l'entreprise a convoqué en entretien de recrutement plus de personnes en situation de handicap*. Si le nombre est sensiblement le même avant et après l'accompagnement, l'hypothèse est sans doute fausse. Si ce nombre augmente, cependant, l'hypothèse n'est pas confirmée : il peut toujours y avoir d'autres explications

qui tiennent (par exemple, une volonté de complaire ou de montrer sa bonne foi).



Test du pistolet encore fumant

« Il y a peu de chances que l'effet observé ne soit pas dû à mon intervention. »

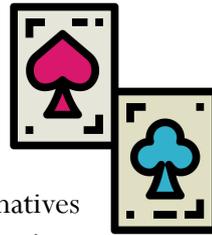
Le « pistolet encore fumant » peut être compris en analogie avec un crime. Si vous êtes pris avec le pistolet encore fumant à côté d'un tué par balle, il y a peu de chances que vous ne soyez pas le tueur. Mais cette chance existe quand même !

Rechercher une signature ou un marqueur propre à une intervention peut être un de ces tests. Pour reprendre l'exemple précédent, disons que l'accompagnement propose une méthode de recrutement particulière qui met mieux en avant les atouts des personnes en situation de handicap, par exemple par la mise en situation. Dans ce cas, un test pourra consister à vérifier que pour chaque personne qui a été retenue pour un 2^e entretien, les recruteurs avaient utilisé cette méthode.

Si la réponse est positive, le lien de causalité est probable ; dans le cas inverse, il est affaibli.

Doublement décisif

« Il y a peu de chances que l'effet observé ne soit pas dû à mon intervention, et peu de chances qu'une autre explication tienne. »



Ici il s'agit de pouvoir tester également les explications alternatives pour renforcer le degré de confiance dans l'effet de l'intervention. Pour rester dans la métaphore policière : s'assurer que tous les autres suspects ont un alibi convaincant.

Par exemple, on pourra comparer les entreprises accompagnées à d'autres, similaires, et vérifier ainsi si une hausse des entretiens de recrutement, voire de recrutements proprement dits n'est pas constatée ailleurs, en lien avec le poids de la contribution financière pour les finances serrées des PME ; des postes non pourvus qui grèvent dangereusement le développement des entreprises ; une évolution du regard de la société sur les personnes en situation de handicap ; ou le placement pro-actif de ces personnes par certaines agences de Pôle Emploi qui en ont fait une priorité...

Si ces autres explications ne tiennent pas, il est d'autant plus probable que les recrutements soient dûs à l'accompagnement et pas à d'autres causes.

On remarquera ici d'une part qu'une analyse contrefactuelle peut servir à réaliser ce test ; mais que la solidité de ce test sera largement renforcée en le combinant avec des tests spécifiques relatifs à d'autres explications et aux maillons amont et aval de la chaîne causale, antérieurs au retour à l'emploi.

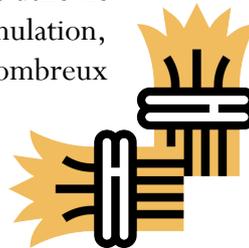
David Collier explique d'ailleurs les tests de la reconstitution de procès-sus à partir d'une enquête de Sherlock Holmes COLLIER, 2011.

Dans certains cas on ne peut tester que les hypothèses concurrentes, et pas l'hypothèse principale ! Pour un exemple sur l'évaluation du plaidoyer, voir la General Elimination Method PATTON, 2008.

Le test du fétu de paille

Le fétu de paille « peut aussi bien vouloir dire que l'effet est dû à l'intervention, ou qu'il s'explique autrement ». Mais beaucoup de fétus finissent par former un faisceau d'indices !

Il n'est pas toujours possible de trouver des pistolets fumants ou de pouvoir organiser des tests doublement décisifs. Dans ce cas, il est utile de recourir à des tests moins conclusifs mais qui, par accumulation, peuvent amener à appuyer l'hypothèse causale. Ici, de nombreux tests pourraient être effectués, par exemple de vérifier le changement d'attitude des recruteurs vis-à-vis du recrutement de personnes en situation de handicap.



Pour un exemple sur les conséquences d'évaluations sur la décision publique, voir DELAHAIS LACOUETTE, 2019.

COMMENT CONCLURE À L'IMPACT ?

En appliquant des tests à chacune des étapes des chemins causaux, il est possible de fournir à la fois des éléments sur l'impact effectif des interventions, mais permettant également de comprendre pourquoi, par quels chemins, et comment ces impacts sont-ils obtenus ou non. Le tableau ci-dessous synthétise les situations possibles. Il est inspiré de Funnel et Rogers²⁰¹¹.

Reste que conclure à l'impact est une interprétation prenant en compte l'ensemble des éléments théoriques et empiriques collectés^{DEATON, 2019}. La démarche présentée ici permet de constituer une base solide pour juger de l'impact, elle ne se substitue pas au jugement lui-même.

L'intervention a-t-elle bien eu lieu ? A-t-elle été mise en œuvre de façon adéquate ?	Les publics intermédiaires s'en sont-ils suffisamment saisis ?	Les bénéficiaires finaux s'en sont-ils suffisamment saisis ?	Les impacts sur les bénéficiaires finaux sont-ils ceux escomptés ? Ou a minima désirables ?	Pistes d'interprétations
✗	✗	✗	✗	Échec de la mise en œuvre
✓	✗	✗	✗	Pas d'adhésion des publics, problèmes d'information ? de pertinence ? De cohérence ?
✓	✓	✗	✗	
✓	✓	✓	✗	Problème d'efficacité ? Chemins causaux différents de ceux escomptés
✓	✓	✓ / ✗	✓ / ✗	Problème de ciblage ? de pertinence, de cohérence ? Autres chemins d'impact ?
✓	✓	✓	✓	Validation de la théorie du changement (ou mise à jour intégrant les impacts désirables)

BIBLIOGRAPHIE

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Collier, D. (2011). Understanding process tracing. *Political Science & Politics*, 44(04), 823–830.
- Connell, J. P., & Kubisch, A. C. (1998). Applying a Theory of Change Approach to the Evaluation of Comprehensive Community Initiatives: Progress, Prospects, and Problems. 16.
- Deaton, A. (2019). Randomization in the tropics revisited: A theme and eleven variations. In Florent Bédécarrats, Isabelle Guérin and François Roubaud, Randomized controlled trials in the field of development: A critical perspective. Oxford University Press.
- Delahais, T., & Lacouette-Fougère, C. (2019). Try again. Fail again. Fail better. Analysis of the contribution of 65 evaluations to the modernisation of public action in France. *Evaluation*, 1(3), 1–18.
- Douthwaite, B. (2013). Participatory Impact Pathway Analysis: A Practical Method for Project Planning and Evaluation. In Addressing Water, Food and Poverty Problems.
- Duflo, Esther. (2009). L'économie du développement à l'épreuve du terrain. *La vie des idées*.
- Funnell, S. C., & Rogers, P. J. (2011). *Purposeful program theory*.
- Martin, S., & Gaspard, A. (2016). *Changer les comportements, faire évoluer les pratiques sociales vers plus de durabilité*. ADEME.
- Mayne, J. (2012). Contribution analysis: Coming of age? *Evaluation*, 18(3), 270–280.
- McLeroy, K. R., Bibeau, D., Steckler, A., & Glanz, K. (1988). An ecological perspective on health promotion programs. *Health Education Quarterly*, 15 (4), 351-377.
- Michie, S., van Stralen, M. M., & West, R. (2011). The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation Science*, 6(1), 1.
- Patton, M. Q. (2008). Advocacy Impact Evaluation. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 5(9), 1–10.
- Pawson, R., & Tilley, N. (2004). Realist Evaluation. *Implementation Science* (p. 3).
- Prochaska, J. O., DiClemente, C. C., & Norcross, J. C. (1992). In search of how people change: Applications to addictive behaviors. *American psychologist*, 47(9), 1102.
- Revillard, A. (2016). La réception de l'action publique. LIEPP Working Paper.
- Robert, É., & Ridde, V. (2013). L'approche réaliste pour l'évaluation de programmes et la revue systématique: De la théorie à la pratique. *Mesure et évaluation éducation*, 36(3), 79–108.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of innovations* (3rd ed).
- Rogers, P. J. (2008). Using programme theory to evaluate complicated and complex aspects of interventions. *Evaluation*, 14(1), 29–48.
- Vedung, E. (1997). Policy Instruments: Typologies and Theories. In M.-L. Bemelmans-Videc, R. C. Rist, & E. Vedung (Éd.), *Carrots, Sticks & Sermons*.
- Vedung, E. (1997). Process evaluation and implementation theory. In *Public Policy and Program Evaluation*.



Pour en savoir plus

Retrouvez des guides, des outils sur l'évaluation sur notre site <http://quadrant-conseil.fr/ressources.php>

Impliquez-vous dans l'évaluation en vous rendant sur le site de la SFE : www.sfe-asso.fr



Cette fiche a été rédigée dans le cadre d'une commande de Pôle Emploi. Réutilisation possible sans permission en citant la source: « Quadrant Conseil, 2019 »