

Conduire une étude de cas



Fiches méthodes & outils dans l'accompagnement des porteurs de projet du Fonds de dotation Paris 2024 à l'évaluation d'impact

Dans le cadre du dispositif d'accompagnement des porteurs de projet du Fonds de dotation Paris 2024, un accompagnement dédié sur la mesure d'impact est proposé.

Pour votre organisation, les objectifs sont les suivants :

- Apporter des éléments de connaissance sur les impacts de vos projets
- Communiquer en interne et en externe
- Améliorer vos projets
- Essaimer

Pour Paris 2024, les évaluations d'impact permettront de :

- Contribuer à l'évaluation de la stratégie Impact & Héritage
- Apporter de la lisibilité sur la valeur ajoutée de vos projets
- Léguer un héritage méthodologique

Différents niveaux d'accompagnement sont proposés concernant la mesure d'impact :



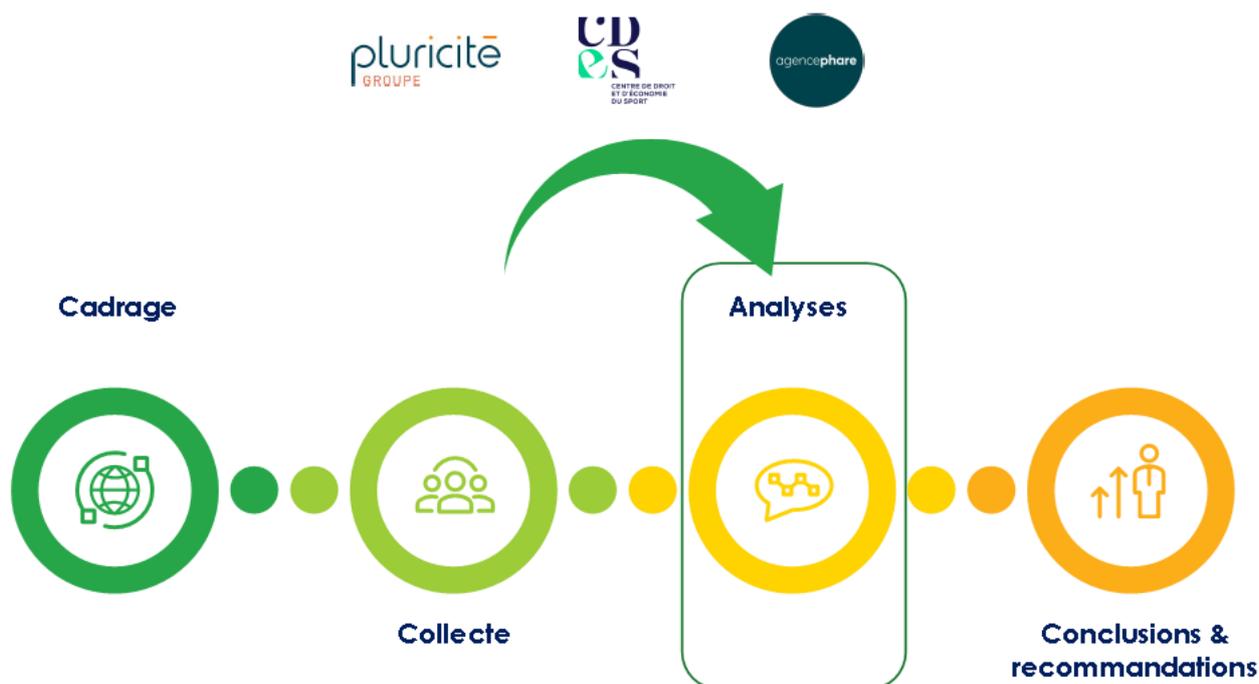
Les documents d'application s'inscrivent dans une logique d'outillage, visant à sécuriser les démarches d'évaluation d'impact des porteurs de projet à travers des vade-mecum portant sur les méthodes d'évaluation et les étapes et les outils à mettre en place. Avec ces documents, il s'agit de favoriser l'acquisition des notions clefs, la compréhension des tenants et aboutissants de la mesure d'impact et l'appropriation de solutions concrètes pour engager le travail, l'organiser – le baliser.

Retrouvez les documents d'application sur les sujets suivants :

Fiches outils	Fiches processus
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Organiser un benchmark ⊗ Conduire des entretiens ⊗ Conduire une étude de cas ⊗ Utiliser la facilitation graphique ⊗ Utiliser l'infographie ⊗ Utiliser la datavisualisation ⊗ Utiliser les personae ⊗ Animer un focus groups évaluatif ⊗ Utiliser l'observation participante ⊗ Mobiliser la méthode des scénarios ⊗ Elaborer un référentiel d'évaluation ⊗ Construire un diagramme logique d'impact ⊗ Mener des enquêtes bénéficiaires ⊗ Utiliser l'économétrie 	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Bâtir un protocole d'évaluation ⊗ Formuler ses questions évaluatives ⊗ Opter pour l'évaluation participative ⊗ Vérifier l'évaluabilité du projet ⊗ Formuler des recommandations ⊗ Communiquer et rendre utile la démarche ⊗ Faire un contrôle qualité de son rapport

Retrouvez les documents d'application et d'autres outils sur la plateforme :

<https://accompagnementimpact2024.org/>



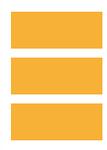
1 L'essentiel, en un coup d'œil



L'étude de cas, c'est quoi ?

Méthode d'investigation à visée de compréhension et d'analyse, qui consiste à étudier en détail, de manière approfondie, un fait, un sujet, un phénomène, un dispositif, un projet ou un groupe de personnes, avec la particularité de permettre d'étudier celui-ci dans un contexte spatio-temporel restreint et déterminé. Plusieurs termes apparentés sont parfois utilisés comme des synonymes de l'étude de cas : monographie, enquête de terrain, investigations de terrain, enquête empirique...

Niveau de complexité de l'outil !

	 COMPLEXE	L'outil / la méthode nécessite un niveau d'expertise et d'expérience relativement important et suppose un fort engagement de ressources (en temps, etc.).
	 ELABORÉ	L'outil / la méthode requiert un niveau d'expertise et d'expérience élevé qui pourra être compensé par un fort niveau d'engagement.
	 INTERMÉDIAIRE	L'outil / la méthode implique une relative exigence technique et implique un engagement de ressources (temps passé...) assez raisonnables.
	 ACCESSIBLE	L'outil / la méthode peut se mettre en place relativement facilement, sans appeler un niveau d'expertise et / ou d'expérience dédié.





Atouts

- Permet de rencontrer un ensemble d'acteurs / d'analyser un ensemble de données à l'échelle d'unités circonscrites, permettant ainsi de réaliser des analyses fines et contextualisées, prenant en compte les configurations et dynamiques locales ou contextuelles ;
- Permet d'analyser un objet d'étude dans des contextes contrastés, permettant ainsi d'identifier les différents facteurs contextuels (ayant trait au contexte socio-économique, à la configuration des acteurs, etc.) ayant un impact sur l'objet étudié



Limites

- Une méthode consommatrice de temps, souvent circonscrite sur un nombre d'observation réduit, pouvant induire un manque de représentativité et/ou d'exhaustivité des cas étudiés et des biais d'analyse ;
- Méthode séduisante mais qui présente un risque de déficit de rigueur ;
- Une approche polyvalente, aux composants hétérogènes selon les études : la méthode n'est pas (et ne peut pas) être standardisée



2 Définition => c'est quoi une étude de cas ?



2.1 Définition et approche

L'étude de cas n'est pas un outil de collecte en soi, mais plutôt une approche méthodologique qui s'accommode de divers outils et méthodes de collecte de données. Elle ne s'appuie pas sur un protocole méthodologique strict et est susceptible de combiner plusieurs méthodes et techniques de recueil de données (analyse documentaire, enquête par questionnaires, entretiens, observation...). Si le protocole doit être adapté au cas par cas, on note cependant que les études de cas incluent le plus souvent des investigations de terrain, qui constituent un des intérêts de l'exercice, dans la mesure où elles permettent de s'immerger dans le contexte de déploiement de l'objet étudié.

L'étude de cas est une étude empirique et approfondie : l'entité / l'unité est analysée comme un tout, dans son contexte. Elle est menée dans la perspective de vérifier des hypothèses (et impacts), vise l'illustration la plus complète possible d'une situation donnée. Cette approche est particulièrement indiquée pour les évaluations « complexes », mais s'applique de manière pertinente pour les situations et/ou projet requérant une approche exploratoire (du fait d'un manque d'information notamment).

2.2 L'étude de cas dans l'évaluation d'impact

Plusieurs « types » d'étude de cas existent et peuvent être mobilisés dans une évaluation d'impact

On peut catégoriser les études de cas en fonction des différentes « approches » qu'elles poursuivent, comme l'ont montré Robert Stake et Robert Yin, deux méthodologues/épistémologues ayant fortement contribué à théoriser l'utilisation de l'étude de cas en sciences sociales.

Selon Robert Stake, l'étude de cas peut être utilisée selon les approches suivantes :

- **Intrinsèque** : approche qui vise tout d'abord une meilleure compréhension du phénomène incarné dans le cas, pour un cas particulier ou unique pour le chercheur, sans chercher a priori à en généraliser les résultats (même si cela peut représenter une option).
- **Instrumentale** : approche qui vise essentiellement à résoudre un problème ou contribuer à la théorie. Ici, le cas est un accessoire, un instrument qui sert un objectif supérieur. Evidemment, le cas doit être analysé avec la rigueur nécessaire mais il sert avant tout à la poursuite d'un intérêt externe au cas lui-même.
- **Collective** : approche qui implique l'étude de plusieurs cas simultanément ou séquentiellement, afin de produire des résultats généralisables à une plus grande population.

Selon Robert Yin, l'étude de cas peut être utilisée selon les approches suivantes :

- **Descriptive** : étude de cas utilisée pour décrire un phénomène et son contexte ;



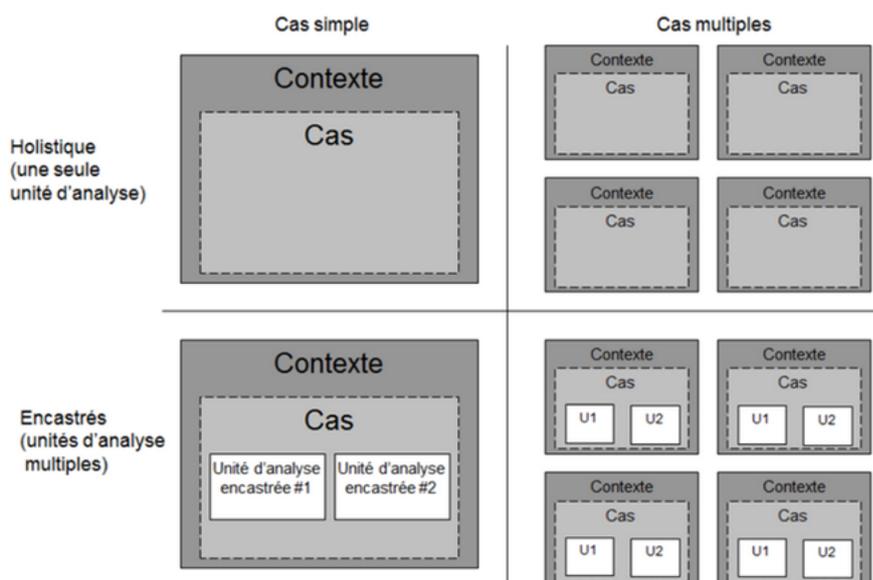
- **Explicative :** Etude de cas qui adresse une problématique visant l'explication de liens causaux présumés entre phénomènes complexes ;
- **Exploratoire :** Etude de cas qui explore un phénomène représentant un point d'intérêt pour le chercheur et qui vise la découverte de nouvelles causalités et/ou résultats.

Etude de cas unique et études de cas multiples

Bien qu'une étude de cas puisse se concentrer sur un cas unique (par exemple, dans une visée exploratoire), l'un des principaux intérêts de l'étude de cas consiste en l'analyse de plusieurs cas, qui permet de nourrir une analyse comparative et de dégager des enseignements transversaux sur le phénomène étudié. Les études de cas multiples sont fréquemment privilégiées dans le cadre de dispositif de large ampleur : elles permettent d'étudier un projet / dispositif en analysant son déploiement sur plusieurs territoires / contextes distincts, ce qui permet de dégager une analyse contrastée de l'objet étudié.

Le schéma présenté ci-dessous, élaboré par Robert Yin (2009), met en avant le fait que de multiples configurations sont envisageables dans le design d'études de cas. Le chercheur / évaluateur peut en effet choisir de cibler un ou plusieurs contextes d'analyse et au sein de ces derniers, cibler une ou plusieurs unités d'analyses. Chaque cas doit être soigneusement sélectionné dans le but de mettre en avant les similarités et contrastes de l'objet étudié.

Figure 1. Les différents designs de recherche d'étude de cas selon Yin (2009)



Rapporté à un exemple concret, prenons une situation où il s'agirait d'évaluer une action d'éducation par le sport à l'échelle d'une ville en lien avec les écoles primaires, le choix des études de cas pourraient renvoyer par exemple :

- A des écoles relevant de l'éducation prioritaire ou pas,
- A des choix de disciplines sportives réalisées dans le déploiement,
- A la qualité de l'espace de pratique sportif par école,
- (...)

Cet exemple montre in fine que l'échelle territoriale et / ou la variété des modalités de déploiement peuvent offrir des entrées particulièrement intéressantes dans la détermination des études à mener et des unités d'analyse souhaitées.



3 Dans quel cas utiliser une étude de cas ?



3.1 Pourquoi ?!

L'un des avantages de l'étude de cas est qu'elle s'applique à des objets très variés, ce qui explique son utilisation largement répandue dans une variété de disciplines de sciences sociales.

La mobilisation de l'étude de cas est particulièrement pertinente si vous avez la volonté ou le besoin :

- **D'avoir un accès privilégié à des données collectées au plus proche du terrain, au cœur du déploiement du phénomène / projet étudié.**

L'étude de cas permet de pallier l'absence d'information d'un dispositif ou projet, en mobilisant des ressources pour analyser, en proximité et de manière approfondie, le déploiement d'un projet. Souvent synonyme de collecte de terrain auprès d'un panel de parties prenantes variées, l'étude de cas donne à voir des regards pluriels et permet de croiser, sur un temps circonscrit, de nombreuses informations, quantitatives et qualitatives.

- **De traiter en profondeur les facteurs contextuels influant sur le phénomène / le projet étudié** (ayant trait, par exemple, au contexte socio-économique, à la configuration des acteurs, etc.)

L'étude de cas peut confirmer ou infirmer des hypothèses de causalité (approche confirmatoire), entre une action réalisée et des effets identifiés, et permet d'explorer, dans le même temps, des explications alternatives à un phénomène observé (approche exploratoire).

- **De mettre en avant les similarités et contrastes entre différents territoires** dans le cadre de projet/dispositif d'ampleur, ayant eu des traductions variées dans sa mise en œuvre.

L'étude de cas est un outil particulièrement adapté pour comprendre et illustrer des situations différentes au sein d'un même dispositif et/ou projet. Elle revêt alors une dimension illustrative forte et permet notamment d'identifier tant des bonnes pratiques et écueils, alimentant les réflexions concernant les modalités de pérennisation du dispositif ou projet.

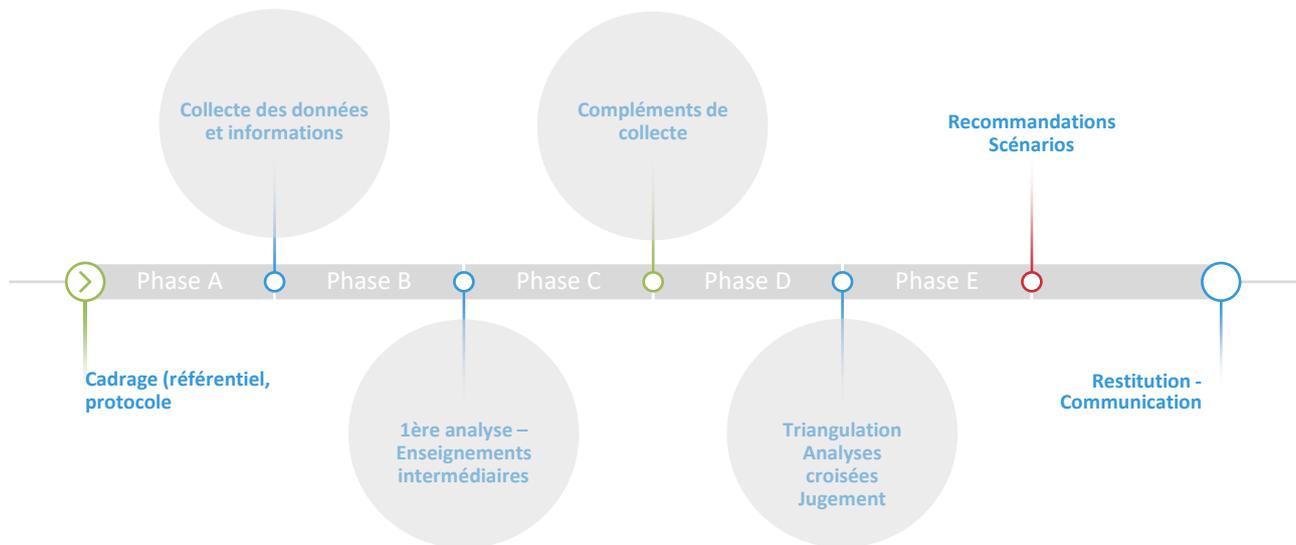
- **D'identifier des effets, des impacts, des changements découlant de la mise en œuvre d'un projet ou dispositif**

L'étude de cas peut être mobilisée pour identifier et analyser précisément les effets et impacts d'un projet ou dispositif, que ces derniers soient escomptés ou non. Elle se concentrera alors en particulier sur les bénéficiaires et destinataires, directs et indirects, du dit projet, et s'attèlera à retracer la lecture de ces derniers du dispositif et de la production du changement observé. Dans le cadre d'une évaluation d'impact social, l'étude de cas sera principalement mobilisée pour identifier les effets et impacts d'un projet.



3.2 A quel moment ?!

L'étude de cas fait partie des outils « centraux » d'une collecte des données. La relative « lourdeur » de cette approche (pouvant aller de 2 à 10 jours, selon les projets et terrains d'étude) ne permet pas d'utiliser cet outil dans une logique de complément de collecte (seconde vague de collecte).



4 Mode d'emploi concret de l'étude de cas



L'étude de cas se déroule sur plusieurs phases.

Une 1^{ère} phase, pour sélectionner les cas à étudier

La première étape est celle qui consiste à délimiter l'étude de cas. Pourquoi tel cas et non tel autre ? Qu'est-ce qui justifie ce choix et quelle signification laisse-t-il émerger ? L'explicitation du choix initial qui ne se fait pas au hasard, conduit à une exploration systématique et comparative de l'environnement étudié.

Le plus souvent, le choix des terrains d'étude s'appuie sur l'ambition de refléter une diversité de situations, afin de pouvoir mettre en avant les contrastes :

- En matière de niveau de déploiement du dispositif évalué, sur la base des critères suivants
 - Volumes de bénéficiaires
 - Contenus et modalités des actions déployées
 - Niveaux de satisfaction des bénéficiaires
 - ...
- En matière de caractéristiques sociodémographiques du territoire étudié, sur la base des critères suivants :
 - Densité, avec des bassins urbains, péri-urbains et ruraux
 - Dynamiques économiques (nombre d'entreprises implantées sur le territoire, secteurs d'activités représentés...)
 - Situation sociale de la population (taux de chômage, caractéristiques démographiques...)
 - Couvrir des zones prioritaires (PQV et ZRR)
 - ...

La phase d'échantillonnage est fondamentale car doit permettre d'identifier les cas pouvant apporter une réponse à la question posée. Ici, le choix des critères de sélection, puis le choix des terrains / cas d'étude, en miroir de ces critères, constituent un premier enjeu pour limiter les biais de sélection et d'analyse. L'exigence de transparence des critères et du processus de sélection des cas à étudier, et la validation d'un comité de pilotage multi-partenaire permet de limiter les risques de choix complaisants et non représentatif de la diversité de situations rencontrées.

Le critère de faisabilité pourra être intégré à la phase de sélection des cas à étudier, notamment au regard des ambitions données et des ressources disponibles (temporelles/humaines) pour déployer la collecte. Il faudra également s'assurer préalablement de la disponibilité des données qui seront collectées, étape clé de l'étude de cas.



Une 2^{ème} phase, pour stabiliser le protocole méthodologique commun à chaque étude de cas

- **Stabiliser le protocole de collecte commun**

Afin d'assurer une certaine homogénéité dans la matière collectée et une possibilité de comparaison entre les études de cas, il est nécessaire d'établir un protocole commun pour chaque étude de cas. Le protocole repose généralement sur le croisement de plusieurs sources, mobilisées à travers une combinaison de plusieurs outils de collecte (ex : analyse des données de bilan, exploitation documentaire, entretiens individuels, focus groups, observation...). La diversité des modalités de collecte permet de croiser des informations en provenance de différentes sources (élément essentiel de l'étude de cas) au service d'une analyse évaluative robuste prenant en compte une pluralité de points de vue.

La méthode de collecte stabilisée peut être retranscrite dans un tableau de synthèse (exemple ci-dessous), principal outil de référence pour les enquêteurs lors d'étude de cas complexes et/ou multiples.

Tâche	Nb d'entretiens
1. Analyse des ressources documentaires	0
2. Entretiens avec la chefferie de projet	1
3. Entretiens avec les équipes de terrain	2 entretiens collectifs (ex : un entretien entraîneur, un entretien animateur)
4. Entretiens avec les jeunes bénéficiaires	15

- **Préparer les outils de collecte : le « pack » d'investigation**

En amont du déploiement de la collecte, il convient que le pilotage construise l'ensemble des outils de collecte mobilisés, afin de s'assurer là encore d'une collecte rigoureuse et homogène dans les différentes études de cas. De fait, les guides d'entretien adaptés à chaque type d'interlocuteurs (chefferie de projet, partenaires institutionnels, partenaires opérationnels, bénéficiaires...) sont élaborés, comme peuvent être les trames d'animation (dans le cas où des échanges collectifs ou ateliers composeraient la collecte). Ces différents outils de collecte compilés et le tableau de synthèse précisant le protocole de collecte commun aux études de cas, constituent le « pack » d'investigation avec lequel les enquêteurs déploient la collecte.

Une 3^{ème} phase, pour déployer les investigations de terrain

Les investigations sont réalisées par un ou plusieurs enquêteurs. Il peut être intéressant de privilégier une organisation d'équipe permettant une réalisation des investigations en binôme/trinôme sur chaque territoire, ce qui permet 1/ de croiser et stimuler l'analyse du contexte et de l'écosystème du département, grâce au double regard analytique apporté par la constitution du binôme et 2/ de réaliser sur un temps circonscrit, en particulier pour les acteurs du territoire mobilisés par l'étude, les différents temps de collecte prévus.

Une 4^{ème} et dernière phase, pour rédiger la/les monographies ou fiche(s) de synthèse, et croiser l'analyse

- **Rédiger la monographie / la synthèse des enseignements du cas étudié**

Il est fréquent que chaque étude de cas donne lieu à un livrable, qui peut prendre la forme d'une fiche de synthèse ou d'une monographie. Les monographies ont vocation à être exhaustives et homogènes. Pour ce faire, un plan de monographie est stabilisé avec le Comité de suivi de la mission en amont. La monographie doit



permettre une prise de connaissance accessible du cas en question, socle d'une analyse transversale à différents cas par la suite. Ce document a donc une double visée analytique et communicative.

Schématiquement, les monographies réalisées comportent généralement :

- Une introduction concernant le territoire / le projet ou dispositif
- Une synthèse croisée des principaux constats issus des entretiens conduits en écho aux thèmes et axes du questionnaire et à l'appui, de verbatims illustrant les principaux points de vue et témoignages exprimés.
- Une synthèse des observations réalisées sous un format unique (grille d'observation sous forme de journal de bord).
- Les principaux enseignements, les conclusions et des pistes de préconisation identifiées

- **Analyser les cas de façon croisée**

Les monographies constituent le matériau de base de l'analyse transversale des cas entre eux. Plusieurs stratégies de croisement des cas existent, de niveau de formalisation variable, et dont le choix dépend du rôle donné aux études de cas dans le travail évaluatif. L'analyse croisée des études de cas se fait généralement en miroir du questionnaire évaluatif initialement posé, chacune des études permettant de confirmer ou d'infirmer les hypothèses. Cette analyse croisée permettra, en outre, de confronter les cas où les hypothèses d'impacts se sont révélées et ceux invalidant la chaîne de causalité, afin d'identifier les éléments de contexte permettant d'expliquer ces différences constatées.



5 Les pièges et les limites de l'étude de cas



- **La principale critique adressée à la méthode de l'étude de cas est le manque de représentativité et/ou d'exhaustivité des cas étudiés**

Ce manque de représentativité génère des biais : les analyses sont fondées sur une seule ou quelques unités d'analyse. Afin de limiter cet écueil, il est important d'être conscient de la portée et des limites de cette approche méthodologique dans la construction de la méthode et dans la formulation des analyses, d'accorder une attention particulière au choix des terrains et/ou cas étudiés, afin de s'assurer d'assurer a minima une certaine diversité de contextes et/ou des cas étudiés, de mobiliser, le cas échéant, d'autres modes d'investigations en complément des études de cas (enquête quantitative, entretiens complémentaires avec des acteurs intervenant à une plus grande échelle...).

- **Le second risque lorsque vous déployez une étude de cas, est de collecter un volume trop important d'informations, noyant les informations d'intérêt au milieu d'informations non pertinentes et/ou insuffisantes.**

Pour éviter cela, il convient d'aligner la collecte des données et le choix des études de cas avec les questions stabilisées que vous vous posez dans le cadre de l'étude d'impact (périmètre d'étude circonscrit), tout en restant flexible et ouvert sur les éventuelles pistes d'intérêt, à explorer, qui pourraient émerger lors de la collecte. Une autre technique pour circonscrire le périmètre d'étude consiste à clarifier tant les informations qui rentreront dans l'étude de cas (projet, temporalité, lieu...), que les informations qui ne rentreront pas dans l'étude de cas (composantes RH du projet, antécédents et période de conception du projet, par exemple).

- **Le troisième risque identifié est le déficit de rigueur, notamment dans le déploiement d'études de cas multiples**

Lorsqu'il y a plusieurs unités d'analyses, dans l'optique de faire émerger les similarités et contrastes de l'objet étudié, le risque est de mettre en place une collecte hétérogène. Les contextes différenciés peuvent appeler à des méthodes ajustées, en fonction des possibilités et opportunités existantes dans chacun des contextes (présence d'un interlocuteur pertinent dans un cas, absence de cet interlocuteur dans l'autre, différents niveaux de développement de projet...) et générer des biais dans la conduite de l'étude et la rédaction des conclusions. Il convient ici tant de rester souple par rapport à la méthode déployée dans l'étude de cas, acceptant de faire



évoluer à la marge les modalités de collecte, mais également de s'assurer d'un niveau de collecte adéquat, robuste et homogène pour l'ensemble des cas. Le temps de cadrage en amont est un moment fondamental pour sécuriser la collecte en ce sens.

- **La gestion d'une équipe d'enquêteurs multiples sur différents terrains peut s'avérer délicat, notamment afin de sécuriser la collecte et la robustesse des informations collectées**

Les études de cas multiples nécessitent souvent la présence d'une équipe d'enquête intégrant plusieurs personnes, afin de couvrir et déployer les différents cas. Un enjeu de coordination globale, de partage d'information et de sécurisation des méthodes de collecte robustes pour chacun des cas, émerge. Les temps de coordination, de montée en connaissance sur le sujet et de croisement des regards en amont, pendant et après la collecte permettent d'assurer une qualité de collecte homogène.

- **Enfin, l'étude de cas est un outil bénéficiant à être associé à d'autres outils de collecte et d'analyse.**

L'approche par étude de cas est limitée pour dresser le bilan d'un effet général, et se révèle peu robuste si considéré comme un unique outil d'analyse. Pour consolider les conclusions, des outils (entretiens additionnels spécifiques, analyse statistique...) seront pertinemment mobilisés en complément.



6 Pour en savoir plus



- Robert Stake, *Qualitative Research: Studying How Things Work*, 2010
- Robert Stake, *The Art of Case Study Research*, 1995
- Robert K. Yin, *Case study research : design and methods*, Sage, 2003, 2009, 2014
- Robert K. Yin, *Qualitative research from start to finish*. Guilford Press, 2010; 2016.
- Robert K. Yin, *Applications of case study research*, Sage, 2011.
- Devaux-Spatarakis Agathe, Gregot Amandine. Les défis de l'emploi de l'étude de cas en évaluation. In: *Politiques sociales et familiales*, n°110, 2012. Les outils de l'évaluation des politiques sociales et leurs usages. pp. 33-44.

