

# Projet VISES - Charleroi

## 1ères rencontres de l'impact social

### « Evaluer l'impact social : Pourquoi ? Comment ? »

Evaluer la transformation sociale des innovations sociales :  
comment sortir de la gestion axée sur résultat ?

Premières hypothèses issues de la 3e recherche appliquée de  
l'Institut Godin

Institut Godin  
Centre de transfert en pratiques solidaires et innovation sociale



En guise d'introduction :  
le glissement de la thématique de l'impact social  
comme conséquence pour le territoire et plus largement la  
société ...

« L'impact social consiste en **l'ensemble des conséquences** (...) des activités d'une organisation tant sur ses **parties prenantes externes** directes ou indirectes de son **territoire** et internes (...), que sur la **société** en général » (CSESS, 2011)

En guise d'introduction :  
... vers la maximisation et l'optimisation ...

« Le but de la **mesure** d'impact est de **gérer** et **contrôler** la création de l'impact social pour le **maximiser** ou **l'optimiser**. Actuellement, il y a un **consensus** qui émerge sur les meilleures pratiques de mesure de l'impact social » (CFIIS, 2014)

« L'objectif de la **mesure** de l'impact est de **gérer** et de **contrôler** le processus de création de l'impact social afin de **maximiser** ou **d'optimiser** ce processus (en fonction des coûts). (...) La **chaîne de valeur** de l'impact (...) expose clairement les différences entre les **ressources** (inputs), les **produits** (outputs), le **résultat** (outcome) et les **impacts sociaux** » (EPVA, juin 2015)

En guise d'introduction :  
... et vers la randomisation.

« la recherche progresse et, grâce à l'appui de nouvelles techniques (comme les essais « **randomisés** », issus entre autres des travaux d'Esther Duflo), il devient possible de construire des **indicateurs de plus en plus fiables** » (Institut de l'entreprise, 2016)

# Approches de l'innovation sociale et objectif d'évaluation de l'impact social

	Modernisation des politiques publiques	Entrepreneuriat social	Entreprise sociale	Approche socio-territoriale
Approches de l'innovation sociale	IS comme nouvelle modalité d'action pour dépasser les limites de l'action publique	IS portée par un entrepreneur / une activité marchande au service d'une finalité sociale	IS issue d'un processus ascendant, basé sur une organisation démocratique et non lucrative	IS comme co-construction démocratique d'acteurs multiples en rupture dans un contexte et un territoire donné
Éléments caractéristiques de l'innovation sociale	Nouveauté Besoins sociaux (finalité) Dimension individuelle Logique de marché Inspiration anglo-saxonne		Rupture contextualisée des pratiques Besoins et aspirations sociales Processus collectif Economie plurielle Inspiration européenne / latine	
Objectifs de l'évaluation d'impact	Maximiser la performance des politiques sociales pour résoudre de grands problèmes sociaux / coûts-évités pour la collectivité	Maximiser la performance de l'action sociale sur des publics cibles / rentabilité économique et financière de l'entreprise	Analyser les changements organisationnels / fonctionnement collectif et finalité sociale de l'entreprise sociale	Analyser les changements institutionnels sur le territoire et ses acteurs / utilité sociale et processus collectif
Formes de l'évaluation d'impact	Evaluation quantitative et externe des impacts sociaux sur les individus ou groupes / critères liés à l'investissement financier (public et/ou privé) Méthodes quantitatives par monétarisation, randomisation		Evaluation multidimensionnelle et participative des changements sociaux / critères liés aux besoins et aspirations sociales collectivement délibérés et partagés Méthodes quali/quantitatives par indicateurs multicritères, analyse des pratiques	

Comment sortir de la gestion axée sur résultat (GAR) ?

L'évaluation fait intervenir :

- Le temps : on évalue dans le temps et pour ce faire on a besoin d'un repère fixe pour comparer par rapport à ...
- Le contrefactuel est cette chose fixe qui permet d'évaluer par rapport à ...

# Déterminisme causal

1-Cibles

# Déterminisme causal

2-Projet de  
l'organisation



Processus

1-Cibles

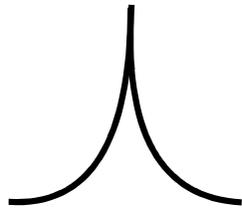
# Déterminisme causal

2-Projet de  
l'organisation



Processus

1-Cibles



3-Mesure  
de l'effet

Mais effets  
externes

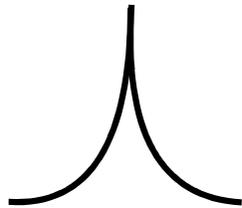
# Déterminisme causal

2-Projet de l'organisation



Processus

1-Cibles



3-Mesure de l'effet

Mais effets externes



4-Contrefactuel : groupe témoin

Déterminisme causal :  
parce que 1 et 2 alors 3

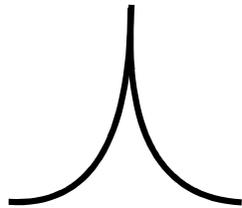
# Déterminisme causal

2-Projet de l'organisation



Processus

1-Cibles



3-Mesure de l'effet

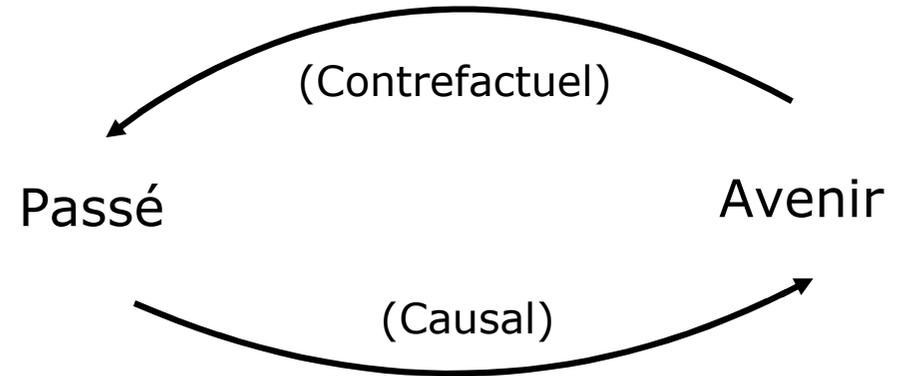
Mais effets externes



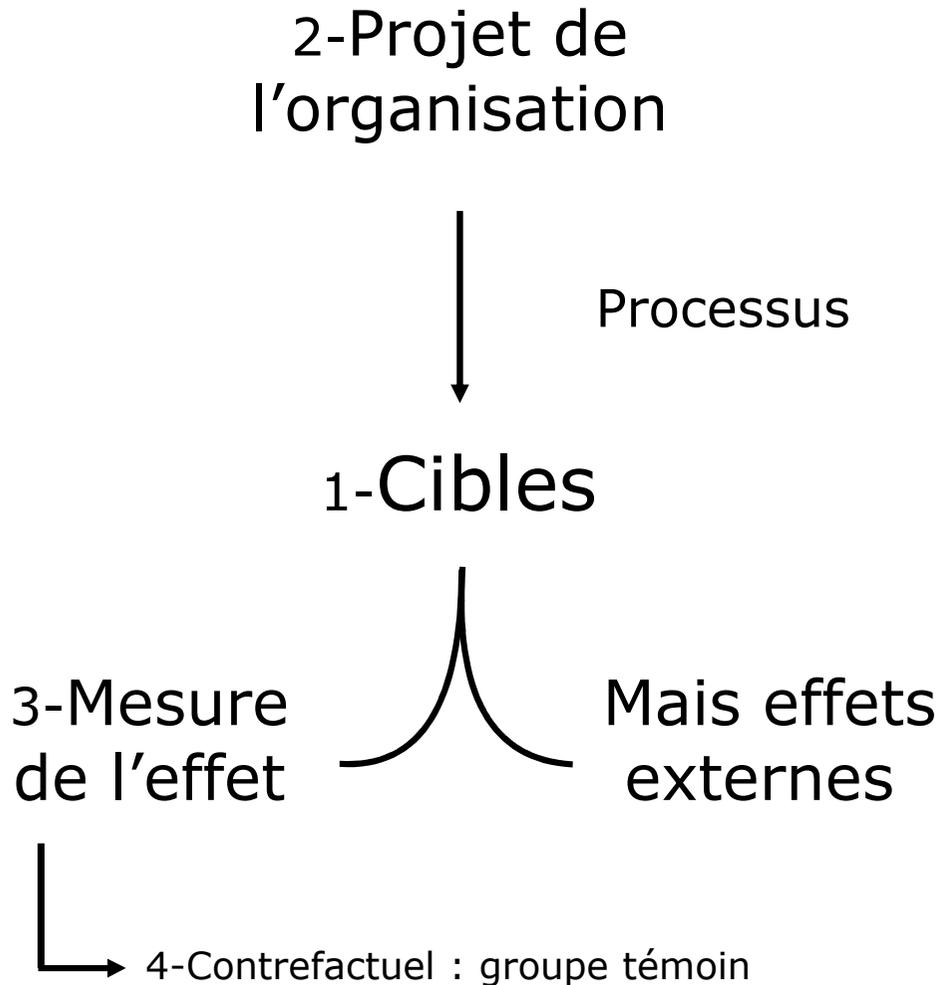
4-Contrefactuel : groupe témoin

Déterminisme causal :  
parce que 1 et 2 alors 3

# Temps du projet

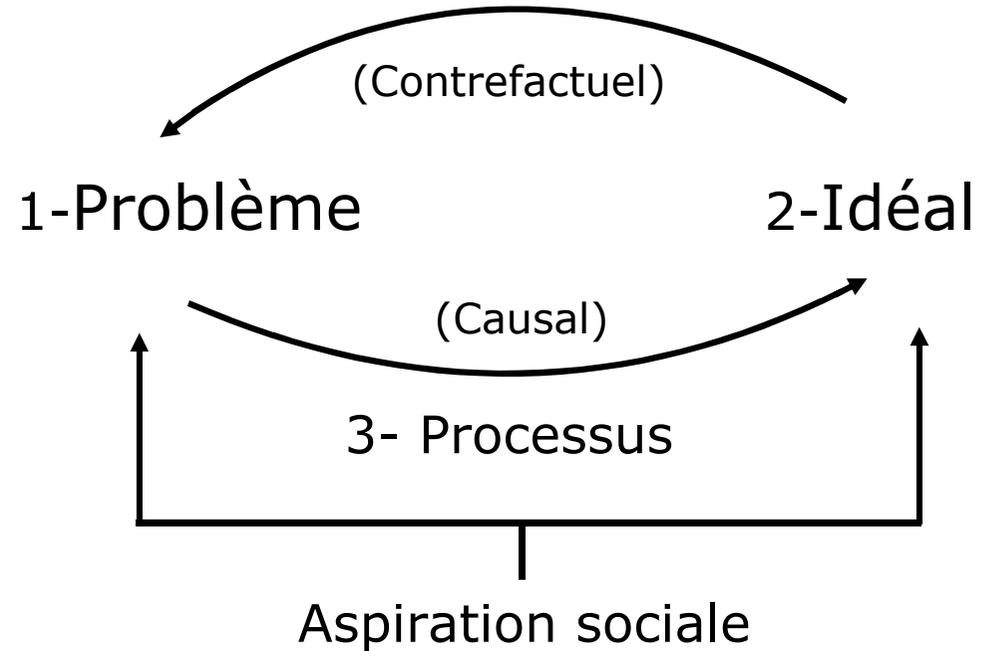


# Déterminisme causal

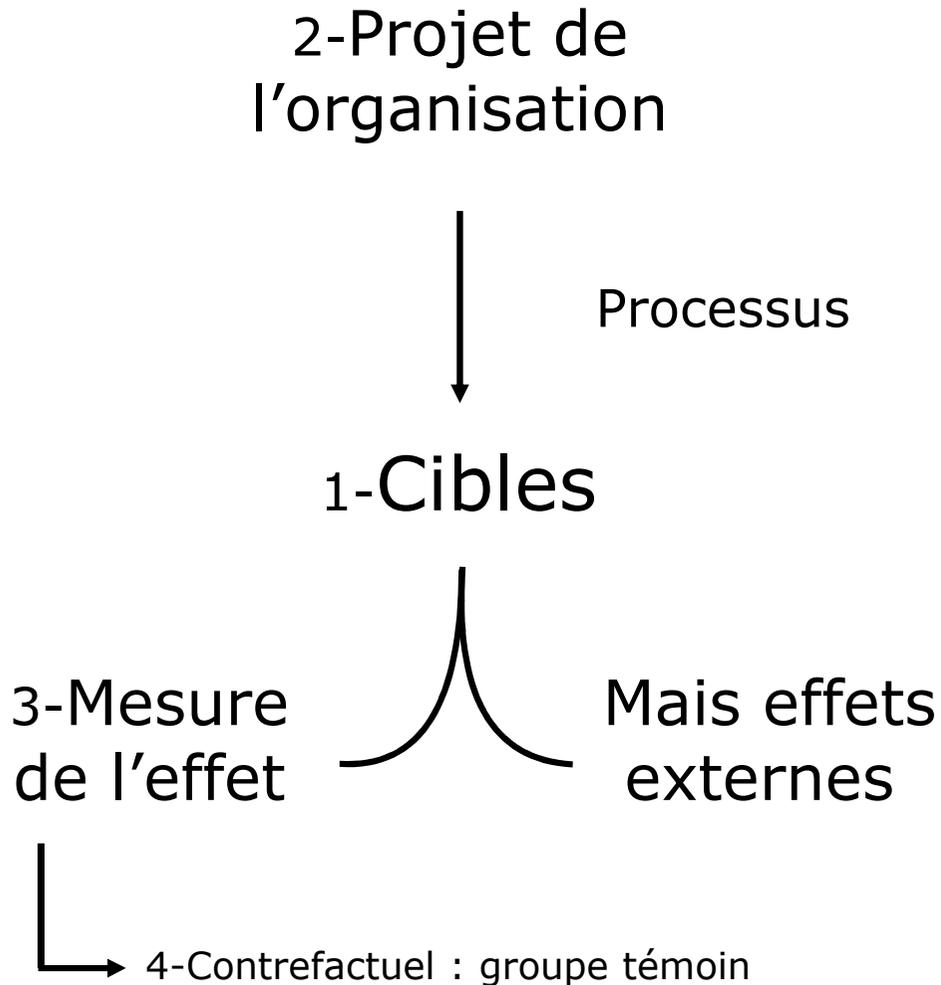


Déterminisme causal :  
parce que 1 et 2 alors 3

# Temps du projet

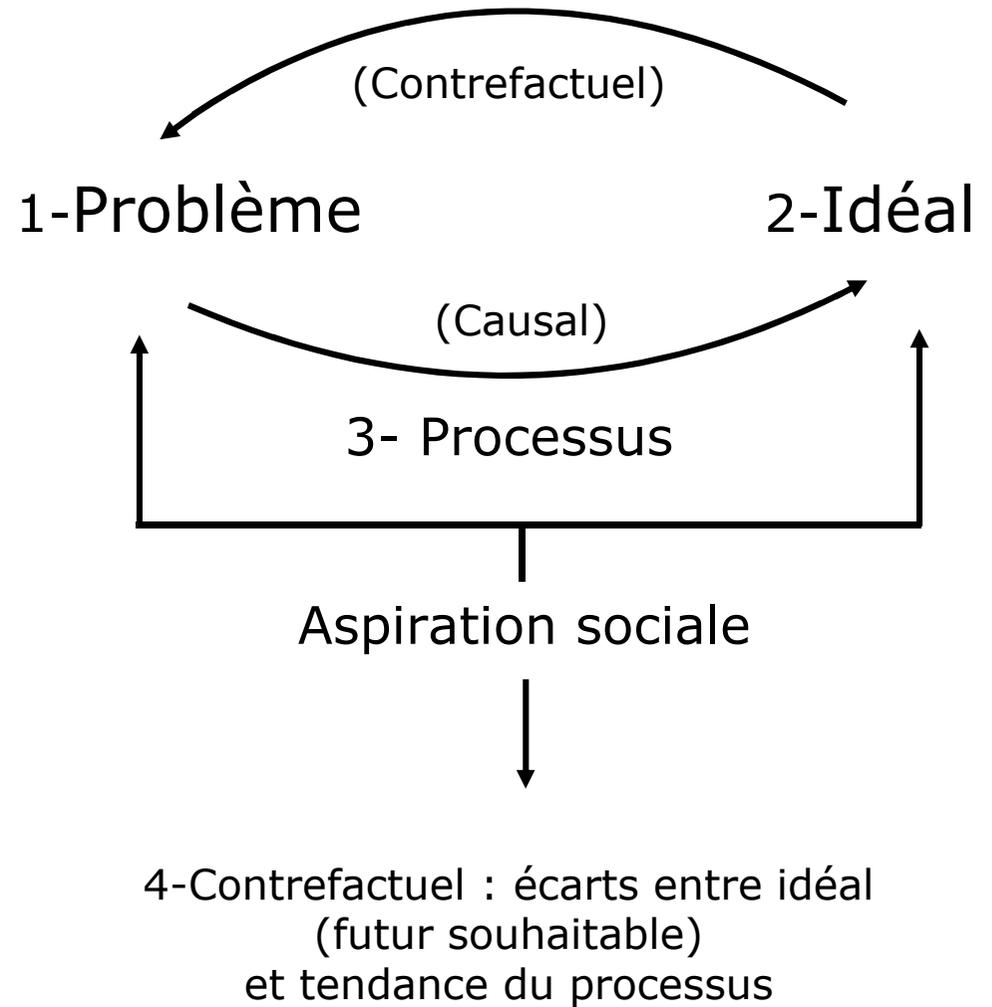


# Déterminisme causal



Déterminisme causal :  
parce que 1 et 2 alors 3

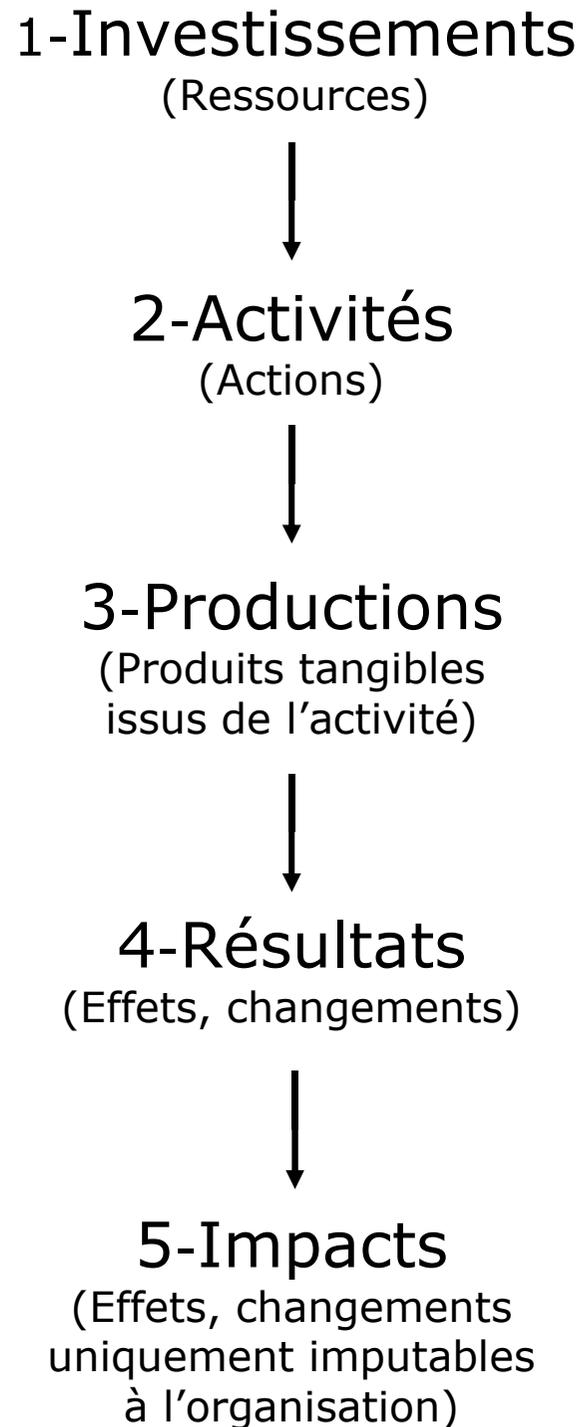
# Temps du projet



Circularité du temps :  
parce que 1 et 2 alors 3

Mesure de l'impact ?

Gestion axée  
sur résultat :

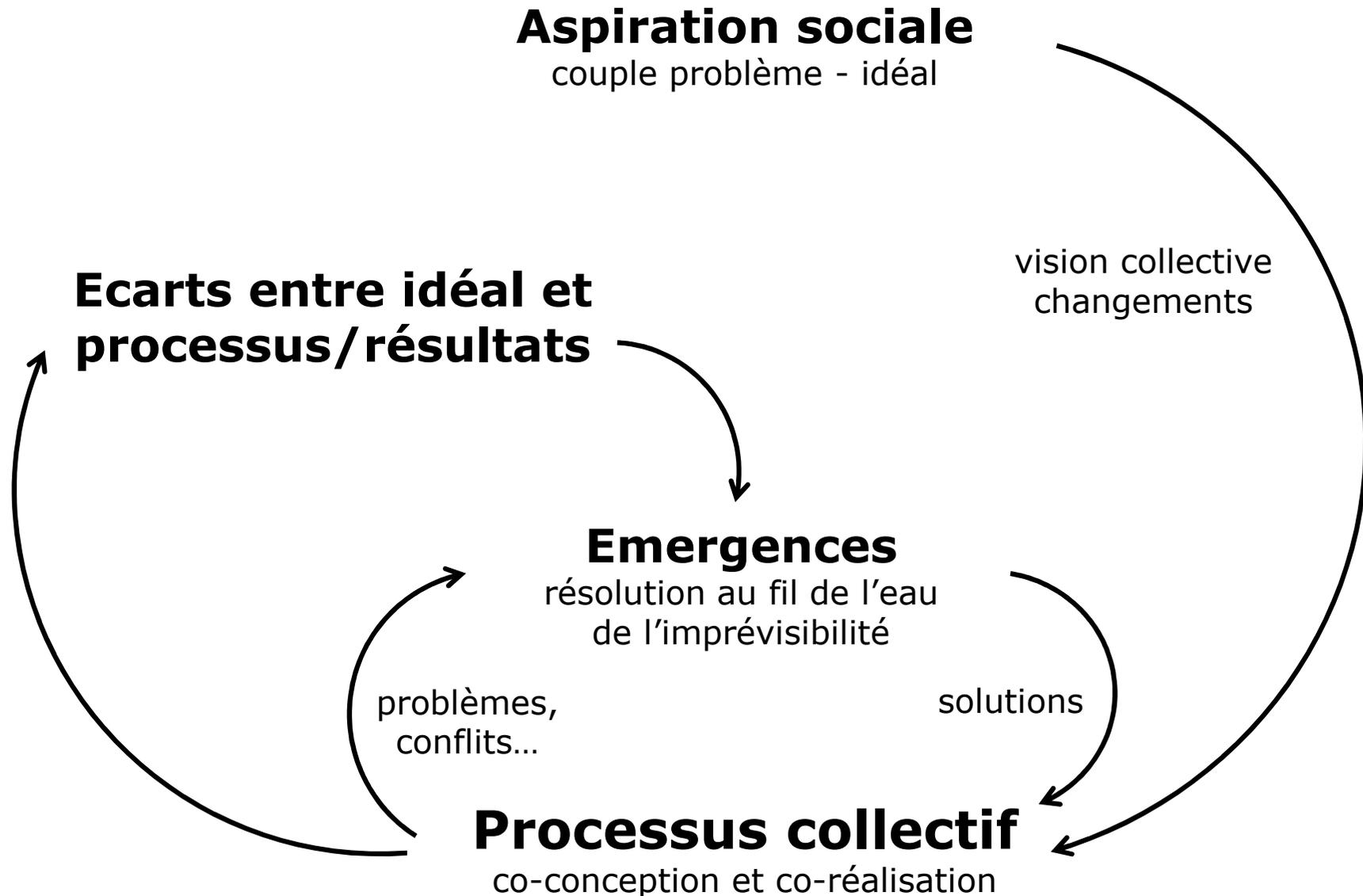


Lien causal  
(ou plutôt cause-effet)  
entre les ressources  
et les impacts

Impact isolé →

Dépasser la mesure (de l'impact isolé)  
pour revenir à l'évaluation (de l'impact collectif)

Cadre d'évaluation construit sur le temps du projet,  
dans une visée de « collective impact »



Les 5 étapes de la mesure d'impact  
issue de la GAR (EVPA, 2012)

1-Définitions des objectifs

2-Analyse des  
parties prenantes

3-Mesure des résultats

4-Vérification et  
évaluation de l'impact

5-Suivi et élaboration  
des rapports

Les 5 étapes de la mesure d'impact  
issue de la GAR (EVPA, 2012)

1-Définitions des objectifs

2-Analyse des  
parties prenantes

3-Mesure des résultats

4-Vérification et  
évaluation de l'impact

5-Suivi et élaboration  
des rapports

Les 4 étapes de l'évaluation issue du  
TP et du « collective impact »

1- Co-détermination  
de l'aspiration sociale

2- Co-évaluation

3- Apprentissages et  
adaptation continue

4- Analyse des écarts entre  
idéal et processus/résultats

Changements des  
interactions entre acteurs  
Approche complexe  
et systémique

Changements dans  
les systèmes et  
comportements  
(multi-niveaux)

# Conclusion et perspectives

---

## Des représentations différentes :

- de l'innovation sociale (entrepreneuriat social / approche socio-territoriale)
- du but de l'évaluation (preuve d'un effet ressources-impact /pour la réalisation de l'aspiration sociale)
- du temps (déterminisme causal / temps du projet)
- du contrefactuel (groupes témoins / aspiration sociale)
- de l'impact (isolé / collectif)

## Perspectives (1/2)

---

Approfondir l'analyse de la transformation sociale et du changement institutionnel dans l'innovation sociale (Besançon et *al.*, 2013; Bessis et Hillenkamp, 2012; Klein et al. 2016; Richez-Battesti et al. 2012, etc.).

S'appuyer sur l'institutionnalisme méthodologique (Chanteau et Labrousse, 2013; Labrousse, 2015).

## Perspectives (2/2)

---

Avec des terrains d'expérimentation : co-construire et expérimenter **avec les acteurs** des outils pour chaque étape de l'évaluation (ex. PTCE).

Se rapprocher de dynamiques et organismes s'inscrivant dans une perspective théorique/pratique proche :

La Fonda sur la « communauté d'action » (2016)

AFD : « Analyser, suivre et évaluer sa contribution au changement social » (2016)

CorusESS : « Alter'guide : évaluer l'utilité sociale de l'ESS » (2014)

...

Projet VISES - Charleroi  
1ères rencontres de l'impact social  
« Evaluer l'impact social : Pourquoi ? Comment ? »

Evaluer la transformation sociale des innovations sociales :  
comment sortir de la gestion axée sur résultat ?

Premières hypothèses issues de la 3e recherche appliquée de  
l'Institut Godin

Institut Godin  
Centre de transfert en pratiques solidaires et innovation sociale

