Chaire "Les Petits Riens"
L'économie sociale au service de la lutte contre la pauvreté

ÉVALUER L'IMPACT SOCIAL

UTOPIE, OPPORTUNITÉ OU MENACE POUR LES ENTREPRISES SOCIALES?

Anaïs **Périlleux**
(CIRTES, IRES, UCL)

Marthe **Nyssens**
(CIRTES, IRES, UCL)

En collaboration avec Odile **Dayez** (Les Petits Riens)

Note sur les enjeux socio-économiques et les défis méthodologiques de l'évaluation de l'impact social sur base de l'expérience de recherche partenariale entre le CIRTES (UCL): Anaïs Périlleux et Marthe Nyssens, et l'asbl Les Petits Riens

UCL Université catholique de Louvain
CIRTES
FONDATION LOUVAIN
LES PETITS RIENS SPULLEN HULP

La Chaire *Les Petits Riens* pour booster la recherche en économie sociale et lutter contre la pauvreté • 2015-2019

La Chaire « *Les Petits Riens – L'Économie sociale au service de la lutte contre la pauvreté* » est un partenariat inédit entre le CIRTES, centre de recherche de l'UCL, et l'entreprise sociale Les Petits Riens, qui a pour objectif de comprendre les complexités propres au champ de l'économie sociale et d'élaborer des éléments de solutions qui promeuvent la durabilité sociale et économique des entreprises sociales.

L'ASBL *Les Petits Riens* représente un modèle original et dynamique d'entreprise sociale. Forte de plus de septante-cinq ans d'expérience, cette organisation est devenue un acteur de référence dans le domaine de la lutte contre l'exclusion sociale et la pauvreté en Belgique. Au travers de ce partenariat avec le CIRTES, la direction des Petits Riens souhaite s'engager dans une réflexion plus profonde sur son action et développer une approche de « faire savoir » concernant les activités et résultats de l'ASBL dans les domaines où celle-ci peut servir de référence, afin de pouvoir en inspirer d'autres.

Concrètement, chaque année, la Chaire mène une recherche sur une thématique spécifique aux entreprises sociales et publie un document à destination du grand public, avec pour objectif de faire la synthèse de l'expérience des acteurs des Petits Riens, de la littérature scientifique et des recherches menées par l'UCL. Cette publication vise à proposer un éclairage pragmatique aux acteurs de terrain.

Partie 1

Enjeux et défis de la mesure de la performance sociale 04

1•A Contexte et enjeux 05

1•A•1 Légitimer la contribution des entreprises sociales 05

1•A•2 Répondre aux exigences croissantes des pouvoirs subsidiants 06

1•A•3 Attirer de nouveaux investisseurs sensibles aux plus-values sociétales. 08

En Bref 10

1•B Risques et opportunités 09

1•C Deux grandes approches possibles 11

1•C•1 Évaluation des pratiques et des processus internes 12

1•C•2 Évaluation de l'impact social des activités. 12

1•D Mesurer l'impact social : loin d'être trivial. 13

1•D•1 La chaîne de production : de la mission jusqu'à l'impact 13

1•D•2 Mesure de réalisation, de résultats et d'impact. 15

1•D•3 Une réalité impossible à saisir parfaitement 18

En Bref 19

1•D•4 **Deux positionnements possibles pour les entreprises sociales 20**

Partie 2

Guide Pratique 22

2•A Mesurer l'impact social : comment s'y prendre ? 23

1 • Identifier et sélectionner les effets à mesurer 24

2 • Définir des indicateurs adéquats 26

3 • Choisir la méthodologie 30

Éviter les problèmes d'attribution 34

2•B Utilisation des résultats : mesure de l'efficacité et de l'efficience. 36

Partie 3

Illustration • l'asbl Les Petits Riens 38

3•A Identifier et sélectionner les effets à mesurer 41

3•B Définir des indicateurs adéquats 46

3•B•1 Sonder les travailleurs sociaux. 47

3•B•2 Sonder les chefs de services de l'activité sur le terrain 47

3•B•3 Sonder les bénéficiaires 48

3•C Choisir la méthodologie 50

Conclusion 52

Bibliographie 54

Annexe 58

PARTIE 1

ENJEUX ET DEFIS DE LA MESURE DE LA PERFORMANCE SOCIALE

1•A
Contexte et enjeux

Les performances économiques et financières des entreprises sont largement appréhendées grâce à de nombreux outils, tels que les outils de comptabilité, les ratios financiers ou les rapports de ratings rédigés par des évaluateurs externes.

Malgré leur popularité croissante, les outils d'évaluation des performances sociales restent beaucoup moins développés et moins standardisés.

Si le débat autour de la responsabilité sociale des entreprises pose la question de la mesure des performances sociales, il n'en demeure pas moins que celles-ci restent subordonnées aux performances financières qui restent la finalité centrale des entreprises à but lucratif. Ces performances sociales sont, par contre, centrales pour les entreprises sociales qui combinent primauté de la mission sociale et dynamique entrepreneuriale.[1]

L'appréhension de leurs performances sociales est essentielle pour ces organisations tant comme outil de gouvernance interne que pour les parties prenantes externes (usagers, bailleurs de fonds, etc.) dont les exigences en termes d'évaluation sont croissantes. Aujourd'hui, développer des outils permettant de mesurer et valoriser leur performance sociale est devenu un enjeu majeur pour ces organisations, ce pour différentes raisons :

1•A•1 Légitimer la contribution des entreprises sociales

Les entreprises sociales ont connu une croissance importante: en Belgique, elles représentent près de 12% des emplois (équivalents temps plein) et le taux de croissance de l'emploi au sein de ces entreprises était en moyenne de 2,01%, de 2009 à 2013, contre seulement 0,86% au sein des entreprises classiques.[2]

1 • Nyssens, 2006 ; Defourny et Nyssens, 2011

2 • Baromètre des Entreprises Sociales, Bauwens et al., 2015

Se développant dans de nombreux secteurs, les entreprises sociales sont de plus en plus souvent en concurrence avec des entreprises à but lucratif. Apporter la preuve de leurs contributions devient nécessaire pour assurer leur légitimité dans la société.

EN BELGIQUE : L'INITIATIVE DE CONCERTES

Citons notamment l'initiative de ConcertES et de la Cress. Ces deux plateformes d'entreprises sociales, l'une basée en Belgique et l'autre au Nord- Pas-de-Calais, conduisent actuellement un projet financé par des fonds européens (dans le cadre du programme INTERREG) sur la valorisation de l'impact social. Ce projet, appelé VISES, réunit chercheurs et acteurs de terrain pour co-construire une démarche d'évaluation et de valorisation de l'impact social des entreprises sociales qui fonctionnerait de manière transversale et intersectorielle.[3]

1•A•2 Répondre aux exigences croissantes des pouvoirs subsidiants

La récession actuelle a réduit les moyens des pouvoirs publics qui font preuve d'une vigilance accrue lors de l'attribution des ressources publiques.[4] Ces ressources sont de plus en plus octroyées via une mise en concurrence des prestataires à finalité lucrative et non lucrative. Ces systèmes privilégient une gestion par l'évaluation des résultats.

Le statut de l'organisation (à finalité sociale) et son projet social ne sont plus suffisants pour légitimer l'octroi des deniers publics. Il s'agit de rendre compte des effets.

3 • VISES est l'acronyme de ***V****aloriser l'****I****mpact* ***S****ocial de l'****E****ntrepreneuriat* ***S****ocial.* (voir : *http://www.Lemouvementassociatif-picardie.Org/images/europe-Ressources/pr%c3%a9sentationvises2016.Pdf* pour une présentation du projet.)

4 • Noya et al., 2015; Mortier (2013, 2014).

La concurrence renforcée sur ces quasi-marchés des financements publics constitue donc une motivation importante pour développer des mesures d'évaluation des performances sociales.

EN BELGIQUE : L'EXEMPLE DU GOUVERNEMENT WALLON

Il souhaite développer des indicateurs permettant une meilleure reconnaissance des spécificités des entreprises sociales et de leur impact social en vue notamment de créer un label pour ces entreprises travaillant dans des secteurs où elles sont en concurrence avec des entreprises classiques telles que le secteur des titres-services, de la sous-traitance industrielle ou des ressourceries.[5]

À L'ÉCHELLE EUROPÉENNE : DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX FONDS

Au niveau européen, deux fonds ont été développés pour soutenir le développement des entreprises sociales.[6] La commission européenne conditionne explicitement l'allocation de ces fonds à la capacité de l'entreprise à fournir « une incidence sociale mesurable ». Elle a ainsi constitué un sous-groupe de travail qui traite spécifiquement de la mesure de l'impact social au sein du GECES, le groupe d'experts de la commission européenne sur l'entrepreneuriat social.[7]

5 • Région Wallonne, 2015

6 • Le Fonds d'Entrepreneuriat Social Européens (FESE) et des fonds dans le cadre du programme Européen pour l'emploi et l'innovation sociale (EaSI).

7 • GECES, 2014 ; Obe et al., 2014

1•A•3 Attirer de nouveaux investisseurs sensibles aux plus-values sociétales

L'accélération du développement de la finance sociale et de l'impact investing est le signe du nombre croissant d'investisseurs privés souhaitant investir dans des entreprises à plus-value sociétale. Les entreprises sociales qui désirent attirer ce type de financement sont donc incitées à mieux rendre visibles leurs performances sociales.

Comme son nom l'indique, les acteurs de l'impact investing sont soucieux de l'impact social généré par leur investissement et veulent avoir des preuves tangibles de cet impact.

INVESTISSEURS PRIVÉS : DÉVELOPPEMENT D'OUTILS

Les plateformes d'investisseurs socialement responsables ont développé leurs propres instruments d'évaluation de l'impact social tels que le guide de l'European Venture Philanthropy Association (EVPA) ou la base d'indicateurs IRIS constituée par le Global Impact Investing Network (GIIN)[8]. Le plus connu est sans doute le Social Return On Investment (SROI), développé par le Social Value UK[9] et soutenue notamment par Ashoka[10], qui propose une évaluation monétaire de l'impact social[11].

8 • Hehenberger et al., 2013

9 • Le *Social Value UK* est une initiative lancée par le gouvernement britannique en 2008.

10 • Ashoka est une organisation internationale à but non lucratif qui soutient l'émergence et le développement d'entrepreneurs sociaux en leur apportant un soutien professionnel et/ou financier.

11 • Nicholls et al., 2012

1•B
Risques et opportunités

Ainsi, si la nécessité d'évaluer a toujours été une préoccupation pour les organisations afin de s'assurer de la cohérence de leurs actions avec leurs finalités, la volonté d'institutionnaliser et de standardiser les mesures de performance est particulièrement prégnante aujourd'hui.[12] Cette volonté, jusqu'alors centrée sur la performance financière, concerne maintenant également la performance sociale. On voit ainsi se multiplier les initiatives développant des dispositifs d'inspiration managériale basés sur des ensembles d'indicateurs ayant pour objectif de capturer les diverses dimensions à évaluer et de comparer et de classer les entreprises entre elles.[13]

La démarche d'évaluation des entreprises sociales a donc un caractère ambivalent. S'il est indéniable que développer des indicateurs de performance sociale permet de légitimer la contribution sociétale des entreprises sociales, il n'en demeure pas moins que ces outils reflètent un mouvement vers une certaine "quantification du social" qui n'est pas sans danger.

Plus largement, la pression grandissante sur les entreprises sociales pour qu'elles apportent des preuves de l'efficacité de leurs projets sociaux pourrait in fine influencer la façon dont ces projets sont définis, le risque étant que la préoccupation de pouvoir montrer des résultats tangibles de l'efficacité des projets prenne le pas sur la question de leur pertinence ou sur des considérations éthiques.

12 • Jany-Catrice et al., 2014 ; Cassiers et Thiry, 2016; Mortier 2014

13 • Jany-Catrice et al., 2014 ; Branger et al. (2015)

EN BREF

Dans ce contexte, les entreprises sociales ont, sans doute, intérêt à se saisir du débat et développer des outils d'évaluation et de valorisation de l'impact social qui sont en cohérence avec leur vision et leur culture d'entreprise.

Elles peuvent ainsi essayer de transformer la pression exercée par l'environnement actuel en une opportunité pour améliorer leurs pratiques, ouvrir le débat en interne, faire dialoguer les différentes parties prenantes autour du projet social et insuffler un regain de motivation pour le projet.

1•C

Deux grandes approches possibles: évaluer l'impact ou les processus

La performance sociale d'une entreprise sociale peut être définie comme sa capacité à mettre en pratique sa mission sociale. Mesurer cette performance requiert une série de préalables à l'inverse de la performance financière qui est un concept plus univoque et mesuré par un ensemble d'indicateurs bien rodés et internationalement reconnus et utilisés. En effet, la mesure de la performance sociale soulève immédiatement certaines questions centrales : que range-t-on sous la mission sociale? À quoi faut-il accorder de la valeur? Qui définit la valeur? Comment mesure-t-on la valeur? Les réponses à ces questions diffèrent selon la mission et les valeurs de l'entreprise sociale et le contexte. Elles doivent être le produit d'une négociation entre une diversité de parties prenantes débattant de la cohérence du projet social. Ces réponses influenceront la méthodologie et les indicateurs utilisés pour mesurer la performance sociale.

Deux grandes approches, tout aussi légitime l'une que l'autre, existent pour appréhender la performance sociale des entreprises sociales : l'évaluation des processus et l'évaluation de l'impact.

1•C•1 Évaluation des pratiques et des processus internes

L'attention est portée sur la cohérence du projet et sur le mode de fonctionnement de l'entreprise sociale. Elle analyse l'adéquation entre les intentions (les objectifs) et les actions réalisées par l'entreprise sociale. En d'autres termes, cette approche s'assure que l'entreprise se donne les moyens d'atteindre ses objectifs, développe des processus de suivi des besoins des bénéficiaires, adapte ses services en fonction et met en place des mécanismes de correction en cas d'éloignement de la pratique par rapport à la mission. Elle analyse notamment les dispositifs de ciblage de bénéficiaires, le degré de transparence de l'organisation ou l'implication des bénéficiaires dans la gouvernance.

Cette approche étudie également les relations que l'entreprise sociale entretient avec ses employés, ses bénéficiaires et les autres parties prenantes. En particulier, la notion de responsabilité sociale des entreprises, qui vise à s'assurer que l'entreprise adopte une conduite respectueuse envers ses différentes parties prenantes, la société dans son ensemble et l'environnement, peut être considérée comme une des composantes de l'approche de la performance sociale par les processus internes.

1•C•2 Évaluation de l'impact social des activités

La seconde approche se focalise sur les effets induits par ces activités sur les bénéficiaires directs et les bénéficiaires indirects, tels que les autres parties prenantes ou la société dans son ensemble. Mesurer l'impact d'une action génère des défis méthodologiques importants et demande des dispositifs particuliers pour éviter différents biais et s'assurer que l'effet observé est bien le résultat de l'action étudiée.

1•D

Mesurer l'impact social : loin d'être trivial

1•D•1 La chaîne de production : de la mission jusqu'à l'impact

Une évaluation de l'impact social nécessite une vision large de la production d'une entreprise sociale.[14] L'entreprise sociale poursuit une mission sociale telle que réduire l'exclusion sociale, ou renforcer la cohésion sociale. Conformément à cette mission, elle établit ses objectifs en termes de résultats correspondant aux changements qu'elle souhaite induire sur la situation de ses bénéficiaires ou pour la société dans son ensemble.

14 • Mertens et Marée (2015)

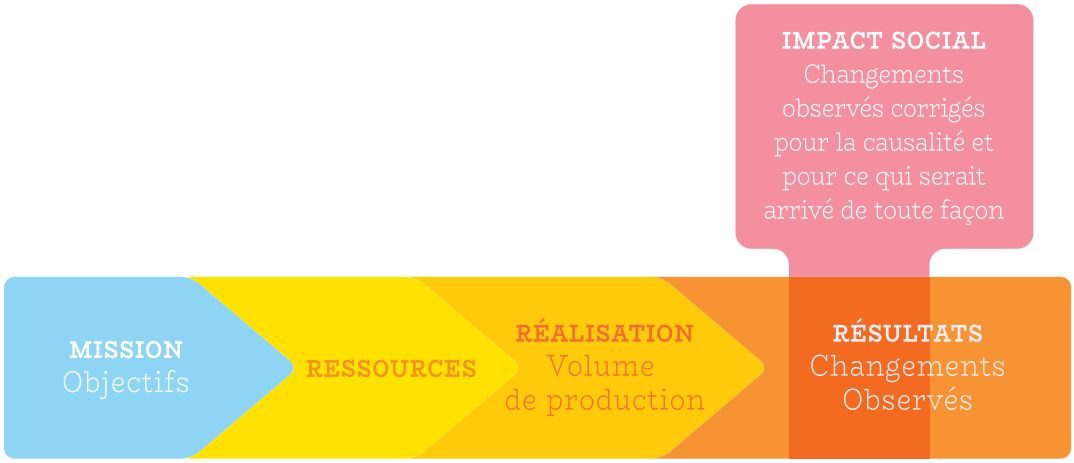
Pour réaliser sa mission, elle mobilise différentes ressources. Typiquement, les entreprises sociales mobilisent trois grands types de ressources : des ressources marchandes résultant de la vente, des ressources volontaires telles que les dons privés et le travail bénévole et des ressources publiques, principalement sous forme de subsides.[15]

Ces ressources soutiennent l'activité de production de l'entreprise. Cette production est appelée réalisation et vise à obtenir des résultats, c'est à dire à induire des effets sur les bénéficiaires tels que l'amélioration de leur situation socio-économique.

Enfin l'évaluation de l'impact de l'activité est obtenue après s'être assuré de la causalité, c'est-à-dire s'assurer que les résultats observés sont bien induits par l'activité. Il faut également corriger pour ce qui serait arrivé de toute façon.

Tableau 1

Modèle logique • Chaîne de Production



15 • Nyssens, 2010 ; Kendall et Knapp (2000)

1•D•2

Mesure de réalisation, de résultats et d'impact

MESURE DE RÉALISATION

Les indicateurs de réalisation sont des indicateurs de quantité de la production des biens ou des services produits par l'entreprise sociale. Ces indicateurs sont parfois mis en avant pour souligner l'ampleur de l'incidence sociale de l'entreprise sociale, mais pourtant ils ne disent encore rien quant à l'accomplissement de la mission de l'organisation, c'est-à-dire sur l'impact de son activité sur ses bénéficiaires.

EXEMPLES D'INDICATEURS DE RÉALISATION

- Nombre de repas chauds distribués
- Nombre de personnes hébergées.

MESURE DE RÉSULTATS

Les indicateurs de résultats sont des indicateurs de changements observés de l'état (situation socio-économique, bien-être, etc.) des bénéficiaires directs et indirects

EXEMPLES D'INDICATEURS DE RÉSULTATS

- Augmentation de l'employabilité des personnes éloignées du marché de l'emploi
- Amélioration de l'estime de soi des marginalisés

Les changements à court terme, qui se produisent juste après l'activité de l'entreprise sociale, sont appelés « changements intermédiaires ». Ils correspondent généralement à un objectif intermédiaire de l'entreprise sociale nécessaire pour atteindre l'objectif final. L'objectif final correspond généralement à un changement à plus long terme.

Le but de l'entreprise sociale est d'avoir, idéalement, un impact durable sur la situation de ses bénéficiaires.

MESURE D'IMPACT

Pour obtenir une mesure de l'impact, il faut encore s'assurer de la causalité en évitant les problèmes d'attribution - être sûr que les résultats observés sont bien induits par l'activité de l'entreprise sociale - et corriger pour les effets qui se seraient produits de toute façon.

En d'autres termes, une étude d'impact mesure la valeur ajoutée des activités de l'entreprise sociale. Evaluer l'impact de l'activité d'une entreprise sociale revient à comparer la situation des individus qui ont bénéficié de cette activité avec leur situation s'ils n'en avaient pas bénéficié.[16]

Obtenir cette mesure de l'impact est toutefois très difficile car cette "situation contrefactuelle" n'existe pas dans la réalité. Un individu ne peut pas simultanément bénéficier de l'activité de l'entreprise sociale et ne pas en bénéficier. Plusieurs techniques existent pour essayer d'approcher cette mesure et réduire les problèmes d'attribution (voir le guide pratique page 22). Toutes comportent cependant certaines limites intrinsèques et difficultés pratiques.

16 • (Parienté, 2016).

Actuellement, les méthodes les plus précises pour évaluer l'impact sont les méthodes d'évaluation aléatoire (qui comparent l'évolution de la situation de deux groupes d'individus constitués par tirage au sort et dont un des deux groupes bénéficie de l'action à évaluer et l'autre pas). Il n'est cependant pas toujours possible de mettre en place de tels dispositifs qui peuvent s'avérer par ailleurs assez coûteux et peuvent soulever des questions éthiques. Ceci pose une double question : qui doit supporter le coût de la mise en place de tels dispositifs ? Que faut-il conclure pour tous les cas où il est pratiquement impossible ou éthiquement non souhaitable de mettre en place de tels dispositifs ?

Ainsi, bien que le terme d'impact social soit sur toutes les lèvres, la plupart des mesures implémentées ne relèvent pas de cette catégorie. De plus, quelle que soit la méthodologie mobilisée, il est impossible de saisir parfaitement l'ensemble des effets induits par l'activité d'une entreprise sociale.

1•D•3 Une réalité impossible à saisir parfaitement

Plusieurs obstacles empêchent de saisir parfaitement ces effets[17]:

• Premièrement, ces effets sont multiples et de différentes natures (conditions socio-économiques, perceptions subjectives, etc.) et peuvent affecter de nombreuses parties prenantes (les bénéficiaires, mais également, leur famille, les employés, etc.). Des choix doivent être faits face à cette multitude d'effets. Des effets importants peuvent aussi être omis s'ils ne sont pas identifiés au départ comme effets à mesurer.

• Deuxièmement, les liens de causalité ne sont pas univoques: la chaîne des effets est complexe avec souvent l'existence de dynamiques rétroactives. Il est donc impossible de saisir parfaitement ces systèmes complexes d'interactions.

• Troisièmement, les indicateurs utilisés pour appréhender ces effets comportent des limites intrinsèques liées aux limites de nos connaissances. Il s'agit toujours d'une simplification de la réalité. Par exemple, une échelle d'estime de soi permet de capter une dimension spécifique d'un concept aux contours flous par nature.

• Enfin, les effets dit « sociaux » font référence à des valeurs spécifiques, qui ne sont pas universelles, et qui ne sont pas toujours partagées par toutes les parties prenantes d'un projet.

17 • Les quatre obstacles que nous présentons ici ont été identifiés par Stievenart et Pache (2014). Ces auteurs les considèrent comme quatre types de complexité à devoir accepter et dépasser pour se lancer dans un processus d'évaluation de l'impact social.

EN BREF

Il est donc nécessaire d'accepter une certaine simplification de la réalité qui est par nature complexe et impossible à appréhender totalement. Évaluer l'impact d'un projet induit toujours une inexactitude, ou approximation, liée à une réduction de la réalité[18]. Pour utiliser correctement des résultats obtenus, il faut pouvoir en être conscient, expliciter les choix effectués à chaque étape et préciser les limites du processus d'évaluation. Il faut également être bien conscient de ce que disent les indicateurs et surtout de ce qu'ils ne disent pas.

18 • Stievenart et Pache (2014).

1•D•4 DEUX POSITIONNEMENTS POSSIBLES POUR LES ENTREPRISES SOCIALES

Étant donné ces limites importantes, les entreprises sociales peuvent opter pour deux positionnements différents, tous deux légitimes[19].

1

• Un premier positionnement consiste à estimer que l'impact social est insaisissable et ne doit pas faire l'objet de quantification, le risque étant de biaiser la boussole de l'organisation en se focalisant sur ce qui est le plus facile à mesurer. Les entreprises sociales peuvent alors opter pour une approche d'évaluation de la performance sociale par les processus en s'attachant à la cohérence du projet sans essayer d'isoler son effet sur les bénéficiaires. C'est par exemple le choix opéré par le réseau CERISE dans le secteur de la microfinance[20].

19 • Notez que les deux approches de l'évaluation de la performance sociale — processus et Impact — ne sont pas mutuellement exclusives. Une entreprise sociale peut mener les deux types d'évaluation en parallèle.

20 • Lapenu et al. (2004). Voir aussi : www.cerise-micro nance.org et Mees (2015).

2

• Un second positionnement consiste à estimer qu'une démarche visant à appréhender l'impact permet de capturer de l'information sur l'évolution de la situation des bénéficiaires qui peut être utile à l'amélioration du projet social et susciter des questionnements féconds au sein de l'organisation. L'entreprise sociale peut alors décider de mettre en place une telle démarche tout en étant consciente des limites de la méthodologie choisie afin d'interpréter correctement les résultats obtenus.

Les Petits Riens ont opté pour ce second positionnement. Nous les avons accompagnés dans leur démarche d'évaluation de leur impact social et expliquons dans la seconde partie de ce document le dispositif mis en place pour y arriver.

PARTIE 2

GUIDE PRATIQUE

Mesurer l'impact social : Comment s'y prendre ?

Trois grandes étapes sont communes à toutes les approches qui visent à appréhender l'impact social :

1 • Identifier les effets à mesurer,

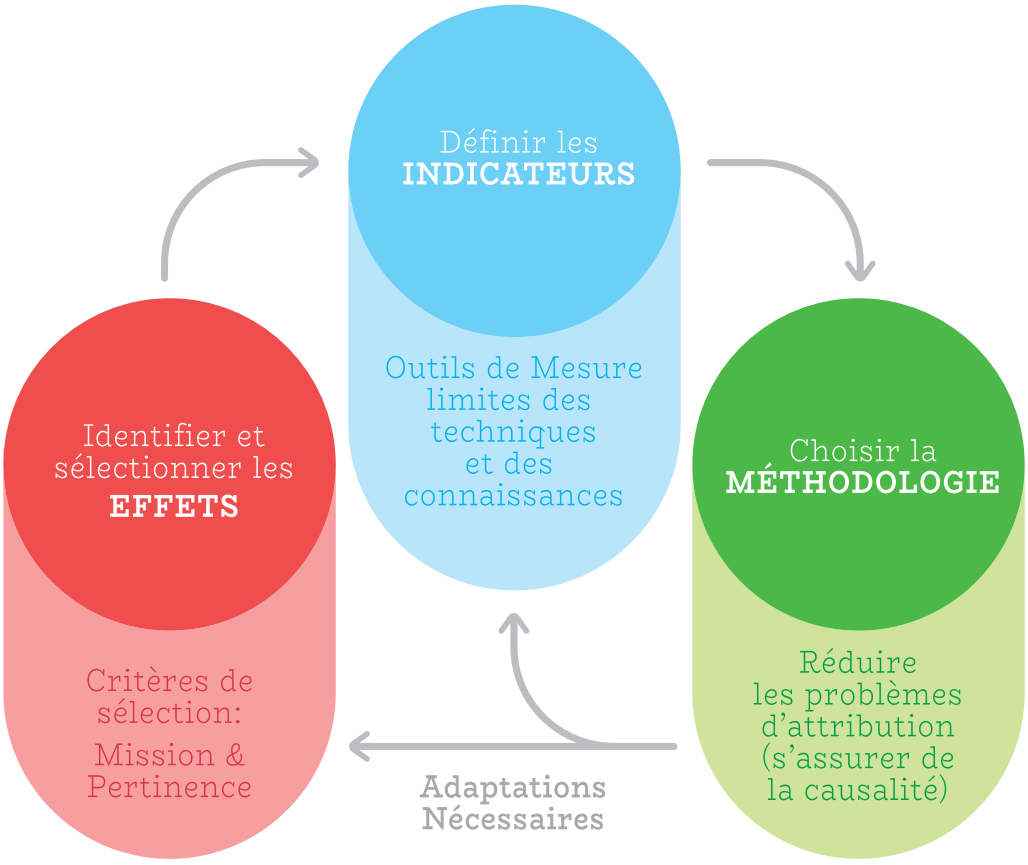
2 • Définir des indicateurs adéquats et

3 • Choisir une méthodologie pour réduire les problèmes d'attribution.

Notons que le processus n'est pas linéaire. Le choix de la méthodologie peut par exemple influencer la façon dont les effets à mesurer sont identifiés et le type d'indicateurs utilisés.

Tableau 2

Processus d'évaluation de l'impact



1 • Identifier et sélectionner les effets à mesurer

Il faut premièrement définir ce que l'on souhaite évaluer, identifier les effets potentiellement induits par le projet social et sélectionner ceux que l'on souhaite mesurer, c'est-à-dire les dimensions de l'impact social que l'on souhaite investiguer.

IDENTIFIER

Pour identifier les effets potentiels du projet que l'on souhaite quantifier, on peut commencer par essayer de répertorier un maximum d'effets (exemple : le plus d'effets possibles sur toutes les parties prenantes) puis de les sélectionner en fonction de différents critères (dont la mission). Une autre possibilité est de directement se focaliser sur les effets liés aux centres d'intérêt de l'organisation (exemple : effets uniquement sur les bénéficiaires et directement en lien avec la mission). Il faut également définir avec qui on souhaite identifier ces effets et quelles parties prenantes on souhaite mobiliser. Une approche participative permet d'obtenir une vision plus large et de prendre conscience d'effets perçus par certaines parties prenantes et ignorés par d'autres. Différents outils peuvent être mobilisés tels que l'entretien semi-directif avec les différentes parties prenantes, dont les bénéficiaires, ou l'organisation de focus groupes.

SÉLECTIONNER

Cette étape est essentielle car il est impossible de prendre en considération l'ensemble des effets induits sur l'ensemble des parties prenantes et de tous les quantifier. Typiquement, ces effets à mesurer sont sélectionnés en fonction des objectifs de l'entreprise sociale en lien avec sa mission sociale. Il s'agit dans ce cas d'analyser l'efficacité de l'action de l'entreprise, c'est-à-dire dans quelle mesure elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixés.

On peut également décider d'inclure d'autres effets identifiés comme pertinents. Une approche participative peut permettre de confronter les points de vue et d'inclure des effets considérés comme importants par les différentes parties prenantes. L'activité d'évaluation peut ainsi renforcer le sens du projet social et l'implication des parties prenantes dans le projet.

Enfin, la sélection des effets va aussi dépendre des indicateurs existants pour les mesurer. Il y a donc également une limite technique qui renvoie aux limites des connaissances humaines et des outils développés pour mesurer des effets complexes comme le bien-être ou l'estime de soi (plusieurs échelles existent qui appréhendent différentes dimensions de ces concepts par nature difficiles à cerner[21], ainsi de nouvelles échelles continueront à être développées et élargiront les possibilités de mesure)

21 • André (2005)

2 • Définir des indicateurs adéquats

Le choix des indicateurs adéquats pour mesurer les effets sélectionnés est une étape importante et stratégique car l'activité de quantification elle-même n'est pas neutre, mais repose sur un certain nombre de conventions et de choix[22]. Les indicateurs (échelles de mesure) retenus vont influencer les résultats de l'évaluation et même avoir des effets de rétroaction liés à cette diffusion des indicateurs de performance qui vont servir, désormais, de boussole.[23]

On peut distinguer deux grandes familles d'indicateurs : les indicateurs objectifs et les indicateurs subjectifs.

LES INDICATEURS OBJECTIFS

Ils désignent les conditions objectives de vie des individus. La force principale des indicateurs objectifs est leur indépendance par rapport aux jugements des bénéficiaires mais aussi le potentiel de consensus social qu'ils recèlent. En effet, ils reflètent, via la sélection qui est faite, les idéaux normatifs de la société qui entourent les bénéficiaires. Notons que ces valeurs peuvent être parfois très différentes de celles qui ont un sens pour le public dont on évalue la qualité de vie.

EXEMPLES

- Le niveau du revenu
- Le type de logement
- Le type d'emploi.

La critique majeure adressée aux indicateurs objectifs est l'absence de prise en compte du point de vue des bénéficiaires eux-mêmes.

22 • La distinction entre «mesurer» et «quantifier» est à ce titre intéressante. Selon Desrosières (2008) «*L'idée de mesure, inspirée des sciences de la nature, suppose, plus ou moins implicitement, que quelque chose de bien réel, déjà existant, peut être 'mesuré', selon une métrologie réaliste*» alors que le terme «quantifier» n'est pas neutre, mais repose sur un certain nombre de conventions et de choix, plus ou moins explicite (Desrosières, 2008).

23 • Jany-Catrice et al. (2014)

LES INDICATEURS SUBJECTIFS

Contrairement aux précédents, ces inducateurs tentent d'appréhender le bien-être tel que perçu par les individus et réintroduisent l'expérience personnelle pour mesurer la qualité de vie. Ils renvoient généralement aux avis qu'émettent les personnes à propos de ces conditions de vie, à leurs estimations du bien-être personnel ou de satisfaction vis-à-vis de la vie.

EXEMPLES

- La satisfaction vis-à-vis de la vie
- Le sentiment d'insécurité
- Le sentiment de bien-être

Cependant, réduire la qualité de vie au bien-être subjectif implique également certaines limites. En effet, le jugement de bien-être est relatif et les préférences sont adaptatives : les individus adaptent leurs exigences et leurs perceptions du bien-être en fonction de leur situation.

ÉVALUATION MULTICRITÈRES OU MONÉTARISATION ?

Indépendamment de la méthodologie choisie, l'évaluation peut se faire en optant pour une approche multicritères, qui mobilise plusieurs indicateurs aux unités de mesure différentes, ou pour un processus de monétarisation, qui vise à agréger les indicateurs développés en monétarisant les effets afin d'obtenir in fine un indicateur unique.

Le processus de monétarisation est généralement utilisé pour pouvoir comparer les performances sociales d'entreprises sociales évoluant dans des secteurs différents et générant des effets différents. Cette démarche fait toutefois l'objet de critiques tant épistémologiques — posant la question *"peut-on tout monétariser?"* — que pratique, étant donné la dimension très subjective de l'attribution de la valeur monétaire (selon les unités d'équivalence choisies, cette attribution peut être très différente).

EXEMPLE DU SOCIAL RETURN ON INVESTMENT

La méthodologie du SROI est un exemple de cette démarche d'évaluation par monétarisation.
Cet outil est l'un des plus préconisés par les acteurs politiques et les investisseurs financiers pour mesurer et comparer la performance sociale des entreprises sociales.[24]
Le SROI est une méthodologie basée sur la reconstitution subjective qui vise à réunir les différentes parties prenantes et à identifier avec elles les effets induits par le projet sur les bénéficiaires directs et indirects. Des indicateurs sont ensuite définis pour mesurer ces effets ex-post[25].
Les parties prenantes identifient par après, la part de l'effet qui selon elles auraient eu lieu de toute façon sans l'intervention du projet. Enfin, une valeur monétaire est associée à chacun de ces indicateurs.

Certains indicateurs sont par nature de type monétaire, tels que la variation des revenus des bénéficiaires. Pour les autres indicateurs, plusieurs techniques de monétarisation existent en particulier l'utilisation des préférences exprimées (la technique consiste à demander directement aux bénéficiaires comment ils évaluent le service et ce qu'ils seraient prêts à payer pour un service similaire sur le marché) et des préférences révélées (on déduit la valorisation du service à partir des prix de services similaires vendus sur le marché).

EXEMPLE D'UN PROGRAMME D'AMÉLIORATION DE LA SANTÉ MENTALE VIA L'ORGANISATION D'ACTIVITÉS SOCIALES

- Évaluer le temps passé à la socialisation à l'aide du coût de l'appartenance à un club/un réseau social.
- Évaluer le niveau de participation à de nouvelles activités à l'aide du pourcentage du revenu normalement dépensé dans les loisirs.
- Évaluer le niveau de recours aux services de santé mentale à l'aide du coût moyen d'une séance chez un psychologue.

Comme l'illustre l'exemple, il est généralement difficile de trouver exactement le même service sur le marché et la valeur accordée peut varier fortement en fonction du choix opéré.

24 • Mertens et Marée, 2012

25 • Nicholls et al., 2012

Les indicateurs pris isolément permettent d'appréhender la situation des bénéficiaires d'une entreprise sociale, mais ne permettent pas de savoir dans quelle mesure leur situation est liée à d'activité de l'entreprise.

Pour essayer d'isoler ce qui est attribuable à cette activité (s'assurer de la causalité), on compare la situation actuelle des bénéficiaires à une situation alternative (« situation contre-factuelle ») représentant ce qui serait advenu sans l'activité de l'entreprise sociale. Plusieurs méthodologies existent et proposent de mesurer les indicateurs à différents moments et parfois pour différents groupes.

3 • Choisir la méthodologie

On peut distinguer quatre grands types de méthodologies en fonction de la situation alternative à laquelle elles se réfèrent pour isoler l'effet de l'activité de l'ES[26]. Elles ont toutes des avantages et des inconvénients. En particulier, leurs difficultés d'implémentation et leur degré de fiabilité sont très variables. Leur popularité varie aussi fortement en fonction des acteurs qui les mobilisent : experts scientifiques ou acteurs de terrain.

26 • Cette typologie se base sur celle proposée par Dejemeppe et Van Der Linden (2006) et Van der Linden (2011). Nous l'avons adaptée au contexte des entreprises sociales.

LA RECONSTITUTION SUBJECTIVE

Cette méthode consiste à demander ex post aux bénéficiaires de l'action dont on étudie l'effet quel impact cette action a eu sur eux. Les bénéficiaires comparent ainsi mentalement leur situation actuelle avec le souvenir qu'ils ont de leur situation avant qu'ils ne bénéficient de l'action et identifient les changements, qu'ils attribuent à l'action, entre ces deux situations (ex. SROI).

- Méthode d'évaluation facile à mener.
- Peut se faire dans le cadre d'un processus continu en interrogeant chaque année les nouveaux bénéficiaires.

- Subjectivité évidente et sont donc sujettes à de grosses erreurs d'évaluation.
- Biais de simultanéité d'événements et de sélection.

LA MÉTHODE AVANT-APRÈS

Le second groupe de méthodes d'évaluation procède à une évaluation avant – après. Cette évaluation en deux étapes permet d'obtenir une mesure des indicateurs avant et après que l'action soit menée et ainsi de comparer la situation observée ex post à une situation observée ex ante.

- Méthode d'évaluation facile à mener.
- Peut se faire dans le cadre d'un processus continu en interrogeant chaque année les nouveaux bénéficiaires.
- Limite les erreurs de subjectivité présentes dans les méthodes de reconstitution subjective.

- Elle ne permet pas de contrôler de façon rigoureuse les biais de simultanéité d'événements, ni de sélection.

LE GROUPE CONTRÔLE

Le troisième groupe de méthodes d'évaluation utilise un groupe de contrôle pour réduire les problèmes d'attribution. Les membres du groupe de contrôle doivent avoir des caractéristiques proches des membres du groupe bénéficiaire sans être de potentiels bénéficiaires de l'action. Ainsi, on peut supposer qu'ils sont exposés aux mêmes événements qui ont lieu simultanément à l'action dont on souhaite évaluer l'impact que les membres du groupe bénéficiaire, ce qui permettra d'isoler l'effet de cette action. L'évolution de la situation du groupe bénéficiaire avant et après l'action est comparée à l'évolution de la situation du groupe de contrôle avant et après l'action (différence de différences).

- Cette méthode a le mérite de réduire fortement les biais de sélection et de simultanéité d'événements.

- Dans certains cas, il peut être très difficile, voire impossible, d'identifier un groupe de contrôle adéquat.

- Ne permet pas d'éviter les biais de sélection liés à des facteurs «inobservable»[27] qui peuvent affecter de manière simultanée la probabilité de participer au projet évalué et l'indicateur de résultat (par exemple la probabilité de sortir du chômage).

- Cette méthode ne peut être menée par l'organisation elle-même dans le cadre d'un processus continu d'évaluation.

27 • C'est à dire « *inobservés par l'évaluateur* »

APPROCHE EXPÉRIMENTALE ALÉATOIRE

Le dernier groupe de méthodes d'évaluation adopte une approche expérimentale afin de constituer un groupe de contrôle de façon aléatoire.

> Ces méthodes s'inspirent des études menées en médecine pour analyser l'effet d'un traitement administré à des bénéficiaires sélectionnés au hasard au sein d'une population partageant des caractéristiques observables similaires.

Tout comme en médecine, un dispositif spécifique est mis en place permettant de définir aléatoirement les bénéficiaires de l'action dont l'effet est étudié[27]. Ainsi, le groupe de bénéficiaires et le groupe de contrôle ne présentent aucune différence observable statistiquement significative et on peut raisonnablement supposer qu'il en est de même pour les caractéristiques non-observables puisque que les groupes ont été constitués au hasard. Cette méthode est la plus rigoureuse, mais elle demande bien entendu une expertise spécifique et ne peut être menée dans le cadre d'un processus continu par les entreprises sociales. Elle peut également poser des problèmes éthiques et demande la mise en place d'un dispositif, souvent très couteux, qui peut aller à l'encontre des pratiques de l'entreprise sociale.

- Cette méthode est sans doute la plus rigoureuse et permet de réduire fortement les biais de sélection et de simultanéité d'événements.

- Cette méthode est chronophage et coûteuse à mener.

- Elle propose une photographie à un moment donné, ne peut être menée en continu par les entreprises sociales.

- Il n'est pas toujours possible de randomiser (tirer au hasard) les bénéficiaires de l'action et ceci pose parfois des problèmes éthiques[29].

28 • Parienté, 2016, Crépon et al., 2015

29 • Bédécarrats, et al., 2015

ÉVITER LES PROBLÈMES D'ATTRIBUTION

Pour évaluer l'impact social de l'activité d'une entreprise sociale, il faut s'assurer de la causalité, c'est-à-dire que le changement observé est bien induit par l'activité de cette entreprise. Comme plusieurs événements ont lieu en même temps et que nous ne pouvons pas observer ce qui serait advenu des bénéficiaires s'ils n'avaient pas été pris en charge par l'entreprise sociale, il est extrêmement compliqué de s'assurer de l'attribution des effets observés.[30]

BIAIS DE SIMULTANÉITÉ D'ÉVÉNEMENTS

L'effet observé peut être dû à l'activité d'une autre organisation ou à un autre phénomène externe tel que la conjoncture macroéconomique qui affecte les parties prenantes de l'entreprise sociale et en particulier ses bénéficiaires. Il faut donc estimer dans quelle mesure, l'effet observé est induit par l'activité de l'entreprise et pas par un autre phénomène survenant en même temps.

EXEMPLE

Une entreprise de formation de chômeurs de longue durée peut afficher un taux de retour à l'emploi plus élevé grâce à une amélioration de la conjoncture sans que la qualité de ses formations ne soit modifiée.

30 • En dehors de ces deux biais majeurs, d'autres biais existent tels que les effets d'anticipation qui affectent la situation des bénéficiaires ex ante car ils anticipent qu'ils seront pris en charge par l'entreprise sociale — ils peuvent typiquement laisser leur situation se détériorer anticipant une amélioration une fois qu'ils seront pris en charge par l'organisation. On peut également mentionner le biais d'attrition, dans le cas d'une étude longitudinale, lié à la perte d'individus de l'échantillon au cours du temps (ex : certaines personnes interrogées lors de la première phase ne sont plus présentes lors de la phase suivante). D'autres biais sont également à prendre en considération si on adopte une vision macroéconomique comme l'effet de déplacement qui tient compte des conséquences négatives que l'activité de l'entreprise sociale peut avoir sur des catégories de personnes qui ne sont pas sa population cible (par exemple, un programme Housing First mobilisera des logements sociaux pour sa population cible réduisant l'offre de logements sociaux pour d'autres catégories de personnes).

BIAIS DE SÉLECTION

Les résultats obtenus peuvent être davantage dus aux caractéristiques et à la nature des bénéficiaires plutôt qu'à l'action de l'entreprise sociale.

EXEMPLE

Une entreprise de formation de chômeurs de longue durée peut afficher un taux de retour à l'emploi plus élevé en ciblant des personnes moins éloignées de l'emploi sans que la qualité de ses formations ne soit modifiée (effet lié à un changement de population cible).

BIAIS DE DURÉE DES EFFETS

Combien de temps dure l'effet de l'activité de l'entreprise sociale ? En général, cet effet tend à diminuer au cours du temps. Les problèmes d'attribution sont plus importants pour les effets à long terme, car la probabilité d'avoir d'autres évènements influençant le résultat observé est plus élevée.

Enfin, le processus n'est pas linéaire. Une fois le choix de la méthodologie opéré, il a y parfois des adaptations à devoir faire tant concernant les effets sélectionnés (par exemple, l'ajustement du nombre d'effets pris en compte) que les indicateurs utilisés (par exemple, l'adaptation des échelles aux bénéficiaires ou au groupe contrôle).

2·B

Utilisation des résultats : Mesure de l'efficacité et de l'efficience

Une fois obtenues, les mesures d'impact peuvent être utilisées pour calculer des mesures d'efficacité et d'efficience de l'activité de l'entreprise sociale.

LE RATIO D'EFFICACITÉ

Le ratio d'efficacité compare les mesures d'impact obtenues aux impacts attendus. Ce ratio vise à s'assurer que l'organisation travaille bien dans le sens annoncé, en cohérence avec ses objectifs et sa mission.

EXEMPLE DE RATIOS D'EFFICACITÉ

Le taux de réinsertion, après correction pour les biais d'attribution, sur le marché du travail des bénéficiaires de l'action de l'entreprise sociale sur le taux de réinsertion prévu

LE RATIO D'EFFICIENCE

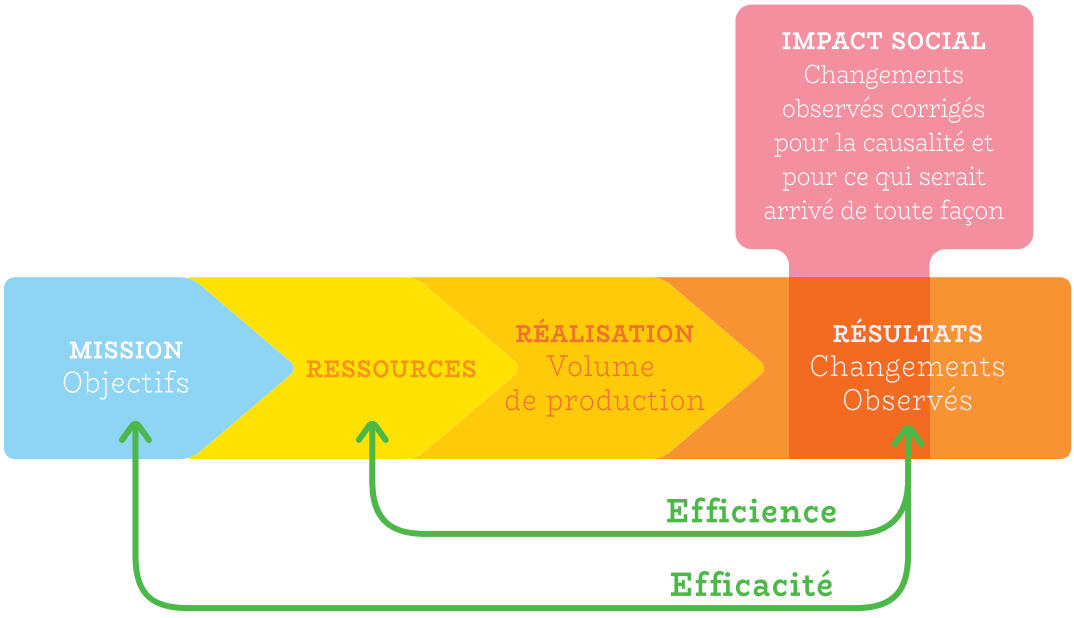
Les mesures d'impact peuvent également être utilisées pour estimer l'efficience d'une entreprise. Le ratio d'efficience compare les mesures d'impact au coût des ressources utilisées. Ce ratio vise à s'assurer qu'il n'y ait pas de gaspillage des ressources.

EXEMPLE DE RATIOS D'EFFICIENCE

Le coût des formations données aux bénéficiaires sur le taux de réinsertion de ces bénéficiaires sur le marché de l'emploi après correction pour les biais d'attribution.

Tableau 3

Modèle logique • Efficacité et Efficience



PARTIE 3

L'APPROCHE DÉVELOPPÉE CHEZ **LES PETITS RIENS**

L'entreprise sociale Les Petits Riens a décidé de s'engager dans une démarche d'évaluation de son impact social sur ses bénéficiaires.

CE QUI A MOTIVÉ LE LANCEMENT DU PROJET

Au niveau interne, la direction des Petits Riens souhaite étudier l'efficacité de ses activités sociales et désire identifier des pistes permettant d'intensifier l'impact de ces activités. Elle souhaite également valoriser des effets qui ne sont pas encore mis en avant par l'institution et qui peuvent inspirer et motiver les employés dans leur travail. Cette démarche devrait aussi permettre d'améliorer l'adéquation entre le type de bénéficiaires et les actions proposées par l'institution.

Vis-à-vis de l'externe, Les Petits Riens souhaitent communiquer autour de cette démarche, partager leur expérience et inspirer d'autres entreprises sociales à se lancer dans la même direction.

OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

La recherche vise à appréhender l'impact social des activités de la Maison d'Accueil des Petits Riens sur ses bénéficiaires.

La Maison d'Accueil des **Petits Riens**

La Maison d'Accueil représente l'activité sociale la plus importante des Petits Riens. Elle a pour objectif «*d'offrir un soutien aux personnes en difficulté en parallèle d'un accompagnement sur la voie de la revalorisation et de l'autonomie. Au terme d'un cheminement permettant au bénéficiaire de redevenir acteur de sa propre vie, celui-ci est aidé dans sa quête d'un « chez soi » qu'il pourra réellement investir.*»

Concrètement, la Maison d'Accueil des Petits Riens «*héberge des hommes de vingt à soixante ans, sans abri, ne pouvant faire face seuls à des difficultés matérielles et/ou morales et acceptant de souscrire à un projet individuel de réinsertion sociale. L'association fournit, outre le gîte et le couvert, un suivi de la stabilisation sociale, psychologique, médicale et financière des personnes hébergées, pour les aider à retrouver une autonomie suffisante.*»[31]

Dans un premier temps, il s'agit de mettre en place un outil qui peut être utilisé en interne pour suivre l'évolution des bénéficiaires dans différentes dimensions (situations socio-économiques, santé physique et psychique, etc.). Cet outil se présente sous la forme d'un tableau de bord reprenant l'évolution de plusieurs indicateurs à interpréter au regard du profil des bénéficiaires et de l'évolution d'autres événements simultanés.

31 • MAPR, 2007

Dans un second temps, les résultats obtenus permettront de mener une analyse économétrique longitudinale de l'impact qui fera l'objet d'une autre note de la Chaire. Nous ne pourrons pas avoir recours à l'expérimentation aléatoire car la constitution par tirage au sort d'un groupe de traitement et de contrôle n'est pas possible pour des considérations pratiques et éthiques. Une étude longitudinale de type avant-après est plus sujette aux problèmes d'attribution que les méthodes d'expérimentation aléatoire, mais elle est toutefois scientifiquement rigoureuse, a l'avantage de nécessiter moins de moyens matériels et de ne pas bousculer significativement les pratiques des Petits Riens.[32]

3•A
Identifier et sélectionner les effets à mesurer

Dans un premier temps, nous avons cartographié l'ensemble des effets mis en avant par les bénéficiaires (via des entretiens semi-structurés) et par les travailleurs sociaux (via l'organisation de focus groupes). Dans un deuxième temps, nous avons discuté avec le comité de direction des grandes dimensions que nous souhaitions prendre en considération et du type d'effets que nous souhaitions mesurer.

32 • Une étude expérimentale aléatoire demanderait de mettre en place un dispositif en interne qui irait à l'encontre des pratiques et de l'éthique de l'organisation. En particulier, il faudrait allouer les places disponibles au sein de l'institution au hasard à des candidats potentiels. Ceci démultiplierait le nombre d'entretiens que devraient faire les travailleurs sociaux et demanderait aux potentiels candidats d'attendre la constitution d'un pool suffisant pour procéder au tirage au sort.

Cinq grandes dimensions, reprises dans le tableau ci-dessous, sont ressorties :

Conditions socio-économiques

L'évolution de la situation socio-économique des bénéficiaires est centrale dans la mission des Petits Riens. Avoir un logement, une activité (professionnelle ou bénévole) et un revenu stable (d'allocations ou de travail) pour pouvoir subvenir à ses besoins sont la concrétisation d'une autonomie retrouvée et d'une réinsertion sociale (et représentent les critères de bonne sortie utilisés par l'institution).

Acquisitions de compétences

Pour atteindre cet objectif et assurer la pérennité de cette autonomie, la Maison d'Accueil vise à agir sur plusieurs dimensions. En particulier, elle vise à renforcer les compétences techniques et relationnelles des bénéficiaires, grâce notamment à leur mise en activité. En effet, lorsqu'un nouveau résident arrive à la Maison d'Accueil, il doit s'engager à développer un projet personnel et à exercer une activité à raison de 20 heures par semaine. Cette activité peut être un travail bénévole au sein de la filière économique des Petits Riens ou en dehors de la structure. Cette activité peut également être le suivi d'une formation qualifiante ou un travail rémunéré classique.

Santé physique

La Maison d'Accueil est également attentive au suivi médical du bénéficiaire. En particulier, un bilan de santé est assuré en début de séjour et les bénéficiaires sont accompagnés dans la prise de leur médication. Elle a également développé un service spécifique pour le suivi de problèmes lourds d'assuétude (Syner'Santé).

Santé psychique

Le travail de la Maison d'Accueil et la mise en activité du résident visent également à le revaloriser. Les Petits Riens pensent en effet que l'autonomie passe également par une amélioration de l'estime de soi et une remise en confiance de l'individu.

Réseau social

Enfin, la dimension réseau social joue un rôle important pour redonner le sentiment d'appartenance à une société et éviter le sentiment d'exclusion.

En concertation avec le comité de direction, nous avons ainsi décidé de concevoir des indicateurs qui puissent permettre de capter des effets relevant des cinq dimensions du Tableau 6.

EFFET GLOBAL DE LA MAISON D'ACCUEIL DES PETITS RIENS

EFFETS SOCIO-ÉCONOMIQUES	ACQUISITION DE COMPÉTENCES	EFFETS PHYSIQUES ET SANTÉ	EFFETS PSYCHOLOGIQUES	RÉSEAU SOCIAL
Situation Administrative	Compétences professionnelles	Médication	Auto-efficacité perçue	Construction d'un nouveau réseau (dont réseau social de l'aide)
Logement	Apprentissage des normes sociales	Hygiène de vie	Estime de soi	
Revenus	Compétences relationnelles	Assuétude	Bien-être dans la Maison d'Accueil	Renouer avec son ancien réseau
Emploi/ Activité	Compétences nécessaires à la vie quotidienne	Accès/Utilisation des services de santé		
Finances Assainies				

Nous avons ensuite confronté ces dimensions avec la littérature sur le sujet. Assez logiquement, ces dimensions se retrouvent par exemple dans les cadres théoriques de l'OMS (Organisation Mondiale de la Santé) identifiant les facteurs d'inégalité de bien-être, de pauvreté et d'exclusion sociale.[33] Avec les travailleurs sociaux, nous avons essayé de détailler au maximum les effets relevant de ces différentes dimensions (voir Annexes).

33 • Solar et Irwin, OMS, 2010. Sous une forme à chaque fois spécifique, ces dimensions se retrouvent également dans les études d'impact du programme Housing First (Tsemberis et al., 2004 ; Nelson et al., 2007).

3•B

Définir
des indicateurs adéquats

Pour concevoir l'outil à utiliser en interne, nous avons développé une approche participative favorisant la co-construction.

Des indicateurs ont été identifiés à partir de la littérature et ont ensuite été discutés avec les travailleurs sociaux dans le cadre d'un focus groupe. Nous avons retenu différentes échelles scientifiquement validées. Chacune d'elles étant composée de plusieurs items, nous avons favorisé des échelles courtes pour limiter la longueur du questionnaire. Nous avons également mobilisé une série d'informations, notamment concernant le profil des bénéficiaires et l'évolution du revenu et du logement des bénéficiaires, qui sont déjà collectées par la Maison d'Accueil.

Plus spécifiquement, l'outil est composé de trois fiches respectivement à destination des travailleurs sociaux, des chefs de services au sein duquel les bénéficiaires réalisent leur activité bénévole et des bénéficiaires eux-mêmes.

3•B•1

Sonder
les travailleurs sociaux

• Hygiène de vie incluant la médication

• Compétences relationnelles et l'habileté sociale du bénéficiaire.

EXEMPLE D'INDICATEUR

Échelle de Multnomah Community Ability Scale (Barker et al., 1994). Cette échelle a notamment été utilisée par le programme Housing First au Canada pour évaluer son impact sur les bénéficiaires (Goering et al., 2014).

• L'évolution du logement, des revenus et de l'activité professionnelle ou bénévole du bénéficiaire après sa sortie de la Maison d'Accueil. Ces questions seront posées par téléphone au bénéficiaire 4 mois, 8 mois et 1 an après sa sortie de la Maison d'Accueil. Signalons que la Maison d'Accueil dispose déjà des informations sur l'évolution du logement, du revenu et de l'activité professionnelle ou bénévole du bénéficiaire entre son entrée et sa sortie de la Maison d'Accueil.

3•B•2

Sonder les chefs de services
de l'activité sur le terrain

• Nouvelles compétences techniques acquises par les bénéficiaires au cours de cette activité.

• Compétences relationnelles et l'habileté sociale des bénéficiaires sur leur lieu d'activité.

34 • Le questionnaire est complété par le bénéficiaire en utilisant une tablette tactile avec support audio.

3•B•3 **Sonder** les bénéficiaires

Cette fiche sera auto-administrée (grâce à un système facile d'utilisation)[34] avec le soutien du travailleur social si le bénéficiaire le souhaite.

• Satisfaction qu'ils obtiennent de leur activité bénévole ou d'une autre activité le cas échéant (suivi d'une formation, emploi, etc.), par exemple en termes de perspectives professionnelles que cette activité leur apporte, ou concernant les conditions physiques ou leur satisfaction générale. Ce volet comprend également une échelle sur la qualité de l'environnement social de cette activité.

EXEMPLE D'INDICATEUR

Les échelles sont issues de la version française validée en Belgique du Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ) (Dupret et al., 2012).

• Assuétude et pose quatre questions relativement indirectes à ce sujet.

EXEMPLE D'INDICATEUR

L'échelle est issue du questionnaire CAGE - questionnaire de quatre questions permettant d'évaluer le degré d'alcoolisme (Mayfield et al., 1974).

• Santé générale subjective et comprend des indicateurs sur la santé générale, les difficultés de sommeil, le stress et les symptômes dépressifs.

EXEMPLE D'INDICATEUR

L'échelle est issue de la version française validée en Belgique du Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ) (Dupret et al., 2012).

• Perception de soi et un indicateur qui concerne l'auto-efficacité perçue, c'est à dire la façon dont un individu perçoit ses capacités et la maîtrise qu'il a de sa vie et un indicateur d'estime de soi, qui touche à la valeur que l'individu se donne en tant qu'être humain.

EXEMPLE D'INDICATEUR

• L'échelle d'auto-efficacité perçue provient également du COPSOQ.

• L'échelle du sentiment de maîtrise de Pearlin et Schooler (1978).

• L'échelle de Rosenberg est utilisée pour l'évaluation de l'estime de soi (Rosenberg, 1979). Cette échelle a également été utilisée par le projet Housing First Belgium pour évaluer son impact sur bénéficiaires.

• Réseau social et loisirs du bénéficiaire. Il inclut également certaines dimensions de la qualité de vie qui ne sont pas prises en compte dans les autres volets.

EXEMPLE D'INDICATEUR

• Indicateurs issus du Addiction Severity Index (McLellan et al., 1992)

• Indicateur de qualité de vie développé par l'OMS le WHOQOL (World Health Organisation Quality of Life) (Harper et Power, 1998).

3•C
Choisir
la méthodologie

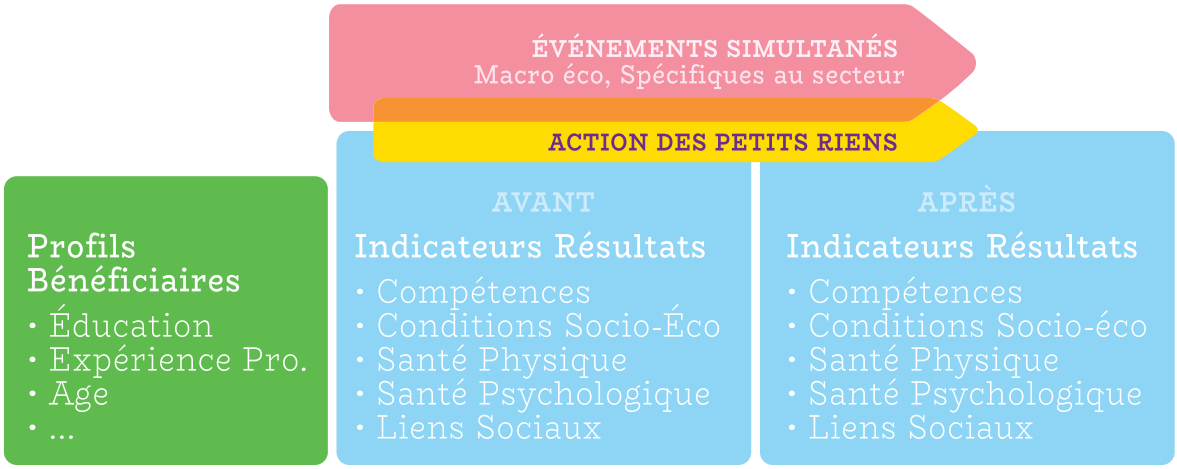
Le choix de l'outil à mettre en place s'est fait en concertant les différents niveaux du terrain.

Le choix d'une méthodologie avant-après reprise dans le cadre d'un tableau de bord est motivé premièrement par le souci de développer un processus d'évaluation en continu qui ne se limite pas à une étude, capturant un instantané.

Deuxièmement, l'outil sera facile à utiliser et pourra être géré de façon autonome en interne. Enfin, nous souhaitions capter des résultats les plus objectifs possible, ce qui nous a poussés à éviter l'approche par reconstitution subjective.

Les différentes fiches sont complétées au début du séjour du bénéficiaire, puis à intervalles réguliers et au moment de sa sortie. Nous essayerons également d'assurer un suivi, à intervalles réguliers, des indicateurs d'activité, de revenu et de logement pour tous les bénéficiaires au cours de la première année qui suit leur séjour à la maison d'accueil.

Tableau de bord de l'impact social



Outil final • Matrice d'indicateurs mesurés à l'entrée et à la sortie des bénéficiaires interprétés au regard des caractéristiques des bénéficiaires et des événements simultanés identifiés.

L'évolution de ces différents indicateurs sera interprétée au regard du profil des bénéficiaires et d'autres événements affectant simultanément la situation des bénéficiaires. La Maison d'Accueil des Petits Riens collecte déjà à ce jour de nombreuses informations concernant le profil des bénéficiaires. Les événements affectant simultanément la situation des bénéficiaires sont typiquement l'évolution du marché immobilier locatif à Bruxelles ou l'évolution de l'emploi des personnes peu qualifiées.

Dans un second temps, pour réduire les problèmes d'attribution, nous utiliserons les données collectées pour mener une analyse économétrique de l'impact et investiguer les relations entre les différentes dimensions.

CONCLUSION

En conclusion, le contexte actuel exerce une pression importante sur les entreprises sociales pour qu'elles apportent des preuves tangibles de leurs incidences positives sur la société.

S'il semble normal que ces entreprises adoptent des processus d'évaluation de leur activité pour s'assurer de la réalisation de leur mission sociale, il est important de mettre en garde contre les dérives possibles d'une volonté excessive d'institutionnaliser et de standardiser ces mesures de performance sociale. Les risques sont, entre autres, de favoriser les interventions plus simples et focalisées sur des résultats chiffrables au détriment de projets plus complexes et participatifs générant des résultats plus lents, plus diffus ou ne pouvant être captés par un processus de quantification. Le souci d'obtenir des résultats observables et mesurables ne peut prendre le pas sur des considérations éthiques et de pertinence du projet.

En effet, si la mise en chiffres est à la mode et que l'évolution d'indicateurs chiffrés fournit des informations pertinentes, il faut rappeler que tout effet induit par un projet social ne peut être capturé par un processus de quantification et que ce dernier n'est pas neutre et doit donc faire l'objet d'une concertation avec les acteurs.

Ainsi, mettre en place des outils adaptés à la réalité et aux valeurs de chaque entreprise sociale est primordial. Ces entreprises ont donc intérêt à s'emparer du débat et à développer et mettre en place des dispositifs d'évaluation qui leur conviennent et qui sont en cohérence avec leurs pratiques et leur culture d'entreprise.

Enfin, les résultats obtenus sont en partie dépendants des choix opérés aux différentes étapes du processus d'évaluation. Il est donc primordial que ces choix soient rigoureux, justifiés et documentés. En particulier, il convient de rester critique face à des résultats de performance produits par une organisation. De ces résultats pourraient dépendre des financements publics, des donations ou autres enjeux conséquents pour la structure. Cette dernière pourrait ainsi être tentée de sélectionner certains effets ou d'orienter les méthodes afin qu'elles produisent des résultats souhaités et ainsi gonfler artificiellement son impact social.

Bibliographie

André, C. (2005). L'estime de soi. *Recherche en soins infirmiers*, 3(82), 26 - 30.

Barker, S., Barron, N., McFarland, BH., Bigelow, DA. (1994). A Community Ability Scale for Chronically Mentally Ill Consumers: Part I. Reliability and validity, *Community Mental Health Journal*, 30(4), 363-383.

Bauwens, T., Huybrechts, B., Marcq, P., Marée, M., Mernier, A., Mertens, S., Moreau, C., Reginster, A., Rijpens, J., Xhauflair, V. (2015). *Baromètre des Entreprises Sociales en Belgique. Académie des Entrepreneurs Sociaux*, HEC-ULg, Liège.

Bédécarrats, F., Guérin, I. and Roubaud, F. (2015). The Gold Standard for Randomised Evaluations: from Discussion of Method to Political Economics. CEB Working Paper 15(009), 1-21.

Branger, V., Gardin, L., Jany-Catrice, L. et Pinaud, S. (2015). *Évaluer l'utilité sociale de l'économie sociale et solidaire*. Alter'Guide, France.

Cassiers, I. et Thiry, G. (2016). Indicateurs et Modes de Vie Durables. dans Bourg, D., Dartiguepeyrou, C., Gervais C. et Perrin, O. (dir.). *Les nouveaux modes de vie durables – S'engager autrement*, Ed. Lormont, Le bord de l'eau, 89-98.

Crépon, B., Devoto, F., Duflo, E. et Parienté, W. (2015). Estimating the Impact of Microcredit on Those Who Take It Up: Evidence from a Randomized Experiment in Morocco. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(1), 123-50.

Defourny, J. et Nyssens, M. (2011). Approches européennes et américaines de l'entreprise sociale: une perspective comparative. *La Revue internationale de l économie sociale* RECMA, 319, 18-36.

Dejemeppe, M. et Van Der Linden, B. (2006). Méthodologie de l'évaluation. Note IRES, Université Catholique de Louvain, Louvain-la- Neuve.

Desrosières, A. (2008), Pour une sociologie historique de la quantification, Paris: Presse de l' École des mines.

Dupret, E., Bocéréan, C., Teherani, M., Feltrin, M. et Pejtersen, J.H. (2012). Psychosocial Risk Assessment: French Validation of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ). *Scandinavian Journal Public Health,* 40 (5), 482-90.

GECES (2013). Proposed Approaches to Social Impact Measurement in the European Commission Legislation and Practice Relating to: EuSEFs and the EaSI. Working-Paper GECES Sub-group on Impact Measurement, Brussels.

Goering, P., Veldhuizen, S., Watson, A., Adair, C., Kopp, B., Latimer, E. and Ly, A. (2014). *National Final Report. Cross-Site At Home/Chez Soi Project.* Calgary, AB: Mental Health Commission of Canada.

Harper, A., Power, M. (1998). Development of the World Health Organisation WHOQOL-BREF Quality of Life Assessment. Psychological medicine, 28(3), 551-558

Hehenberger, L., Harling, A.-M. and Scholten, P. (2013). *A Practical Guide to Measuring and Managing Impact.* Bruxelles: European Venture Philanthropy Association.

Jany-Catrice, F., Gardin, L., Pinaud, S. (2014). L'économie sociale et solidaire et les formes de son évaluation. dans Defourny, J., Nyssens, M. (dir.). *Manuel de socio-économie du tiers secteur,* De Boeck, à paraître en 2017.

Kendall, J. et Knapp, M. (2000). Measuring the Performance of Voluntary Organizations. *Public Management Review*, 2(1), 105-132

Lapenu, C., Zeller, M., Greely, M., Chao-Béroff, R. et Verhagen, K. (2004). Performances sociales : Une raison d'être des institutions de microfinance et pourtant encore peu mesurées. Quelques pistes. *Mondes en développement*, 2 (126), 51-68.

MAPR (2007). *Statuts Coordonnés.* Maison d'Accueil des Petits Riens, Bruxelles.

Mayfield, D., McLeod, G. et Hall, P. (1974). The CAGE Questionnaire: Validation of a New Alcoholism Screening Instrument. *The American Journal of Psychiatry*, 131(10), 1121-1123.

McLellan, A.T., Kushner, H., Metzger, D., Peters, R., Smith, I., Grissom, G., Pettinati,

H., Argeriou, M. (1992). The Fifth Edition of the Addiction Severity Index. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 9(3), 199-213.

Mees, M. (2015). La performance sociale : plus qu'une belle vitrine ? *Zoom microfinance*, 45 1-12.

Mertens, S. et Marée, M. (2012). La performance de l'entreprise sociale. Définition et limites d'une évaluation monétaire. *Revue Internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 25(3-4), 91-22.

Mertens, S. et Marée, M. (2015). How to measure the "production" of a social enterprise?, SOCENT Working Paper 2015(02).

Mortier, Q. (2013). Mesurer l'impact social : Risques et opportunités pour les entreprises sociales. Analyse de SAW-B, Monceau-sur- Sambre.

Mortier, Q. (2014). Evaluation de l'impact social : De quelques clarifications et Craintes. Analyse de SAW-B, Monceau-sur- Sambre.

Nelson, G., Sylvestre, J., Aubry, T., George, L. et Trainor, J. (2007). Housing Choice and Control, Housing Quality, and Control over Professional Support as Contributors to the Subjective Quality of Life and Community Adaptation of People with Severe Mental Illness, *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 34(89), 89-100.

Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E. et Goodspeed, T. (2012). A guide to Social Return on Investment. The SROI Network, UK: Sally Cupitt.

Noya, A., Borzaga, C., Costa, E., Dau, F., Depedri, S., Galitopoulou, S., Gibbon, J., Harling, A.-M., Hehenberger, L., Pesci, C. et Swistek, L. (2015). Synthèse sur la mesure de l'impact social des entreprises sociales. Politiques d'entrepreneuriat social. Document Union européenne/OCDE.

Nyssens, M. (dir.) (2006). Social enterprise. London : Routledge.

Obe, J.C., Hehenberger, L. et Fantini, M. (2014). Approches proposées pour la mesure de l'impact social. Travail du sous-groupe d'experts du GECES. Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne.

Parienté, W. (2016). Mesurer l'effet des politiques publiques : l'essor des évaluations aléatoires. Regards Economiques, UCL, 124, 1-14.

Pearlin, L. et Schooler, C. (1978). The Structure of Coping. *Journal of Health and Social Behavior*, 19(1), 2-21.

Région Wallonne (2015). Marché public de services pour une mission relative à l'élaboration d'une étude portant sur l'analyse et l'évaluation de l'impact social des entreprises d'économie sociale. Cahier spécial des charges. Région Wallonne.

Rosenberg, M. (1979). *Conceiving the self*. New York: Basic Books.

Solar, O. et Irwin, A. (2010). A conceptual framework for action on the social determinants of health. Discussion Paper Series on Social Determinants of Health, N°2, Geneva, Switzerland: World Health Organization.

Stievenart, E. et Pache, A.-C. (2014). Évaluer l'impact social d'une entreprise sociale : points de repère. *La Revue internationale de l économie sociale RECMA*, 331, 76-92.

Tsemberis, S., Gulcur, L., et Nakae, M. (2004). Housing First, Consumer Choice, and Harm Reduction for Homeless Individuals With a Dual Diagnosis. *American Journal of Public Health*, 94(4), 651-656.

Van der Linden, B. (2011). Principes généraux d'évaluation des effets d'un dispositif. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 1, 13-22.

Notes

ANNEXE
EFFET GLOBAL
DE LA MAISON D'ACCEUIL DES PETITS RIENS

EFFETS SOCIO-ÉCONOMIQUES

Situation Administrative

- **Domicile** (enregistré à la commune)
- **Couverture Médicale** (mutuelle santé)
- **Réouverture droit aux alloc.** (effet CT)

Logement

- **Avoir un toit** (effet immédiat)
- **Logement à soi** (effet LT)

Revenus

- **Allocations**
- **Revenu du travail**

Activité

- **Bénévolat** (effet CT)
- **Emploi** (effet LT)
- **Formation**

Finances Personelles

- **Dettes assainies** (effet CT)
- **Constitution épargne durant séjour LPR** (effet CT)
- **Réduction risque surendettement** (effet LT)

ACQUISITION DE COMPÉTENCES

Compétences professionnelles

- **Connaître ses droits**
- **Compétences acquises par la mise en activité** (vente, caisse, accueil, etc.)

Apprentissage des normes sociales

- **Respecter les règles de vie commune**
- **Hygiène** (physique et de son cadre de vie)
- **Respecter un horaire et être présentable** (activation)

Compétences relationnelles

- **Savoir vivre ensemble** (patience, tolérance, etc.)
- **Respecter une hiérarchie**

Compétences nécessaires à la vie quotidienne

- **Gérer sa médication** (relatif surtout aide)
- **"Congestion budgétaire"** (apprendre à modérer ses dépenses)

EFFETS PHYSIQUES ET SANTÉ

Médication

- Mieux prise
- Diminution (grâce à la mise en activité)

Hygiène de vie

- Hygiène corporelle et de son lieu de vie
- Fatigue/ Sommeil (liée aux démarches)
- Rythme (donné par l'éctivité)
- Alimentation

Assuétude

- Diminution progressive
- Aggravation (effets de contagion, tentation due aux autres résidents)

Accès/Utilisation des services de santé

- Bilan de santé à l'entrée
- Accès facilité aux soins de santé

EFFETS PSYCHOLOGIQUES

Auto-efficacité perçue

- Reprendre confiance en ses capacités, réalisation du projet personnel
- Perception plus positive de son futur (ouverture des possibles)
- Pas toujours assez encouragé (ex: par le supérieur dans la mise en activité)

Estime de soi

- Revalorisation, se sentir considéré, responsabilisation
- Hygiène (physique et de son cadre de vie)
- Mise à nu, peur de la stigmatisation, infentilisation, sentiment d'être exploité, honte

Bien-être dans la Maison d'Acceuil

- Réduction de l'angoisse
- Soulagement Cadrant
- Pression du cadre trop forte (déprime, tensions)
- Trop confortable (pas envie de quitter la dépendance)

RÉSEAU SOCIAL

Nouveau réseau (Construction)

- Réseau social de l'aide (acteurs sociaux)
- Resocialisation (mise en activité)
- Nouvelles Rencontres (positives et négatives)

Ancien réseau (Renouer)

- Familiale dont parentalité
- Professionnel
- Amis

NOVEMBRE 2016
Éditeur Responsable: J. Coppens • 101 Rue Américaine, 1050 Ixelles

Chaire "Les Petits Riens"
L' Économie sociale au service de la lutte contre la pauvreté

UCL Université catholique de Louvain

CIRTES

FONDATION LOUVAIN

LES PETITS RIENS SPULLEN HULP

GRAPHISME : MORTIMER LOJKA