

# La méthode des coûts évités

Plénière du réseau Social Value France – 9 novembre 2023

[Retour d'expérience](#)

## CONTEXTE

De nombreuses méthodes et outils existent pour mesurer l'impact social et environnemental d'un projet. Les méthodes de valorisation cherchent à estimer l'ensemble de la valeur économique, sociale ou environnementale générée, par rapport aux investissements réalisés ou évités par la collectivité.

Le **Social Value France** s'est ainsi penché sur un retour d'expérience pour illustrer la **méthodologie des coûts évités** qui interroge l'efficacité d'une activité.

**Intervenants**

**Laurence LEPETIT, France Générosités**  
Déléguée Générale

**Adrien BAUDET, Koreis**  
Consultant

## Evaluer les impacts économiques de la générosité pour les pouvoirs publics : retour sur la démarche de France Générosités

### Présentation de France Générosités et de sa démarche d'évaluation

France Générosités est le syndicat professionnel des associations et fondations faisant appel à la générosité du public, qui rassemble en 2023 plus de 140 organisations d'intérêt général. France Générosités a pour mission de **défendre le secteur de la générosité auprès des pouvoirs publics, d'accompagner ses membres et développer les différentes modalités de générosités en France.**

Dès 2016, France Générosités mène plusieurs études auprès de ses membres portant sur l'emploi des ressources de générosité et l'utilité, la place et le rôle de la générosité dans le contrat social français. Suite à ces travaux préalables, France Générosité a entamé des travaux évaluatifs sur l'impact économique de la générosité et l'évaluation de l'efficacité de la générosité, notamment auprès des pouvoirs publics.

#### Caractéristiques de la démarche d'évaluation :

- Finalité de l'évaluation : **convaincre les pouvoirs publics de l'intérêt de la générosité pour favoriser son essaimage ;**
- Le questionnaire vise à **identifier les hypothèses de dépenses publiques avec et sans intervention** de la générosité ;
- La méthodologie mobilisée est celle des **coûts évités**, cherchant à estimer et monétiser les coûts évités, notamment pour un acteur public ciblé par la mise en place d'un de ces dispositifs. Ces études de cas ont été sélectionnées sur la base du volontariat, avec une diversité de représentation thématique et sectorielle.
- La démarche présente **sept dispositifs** financés en tout ou partie grâce à la générosité (dons des particuliers, dons des entreprises et engagement des bénévoles) ;
- **Deux prérequis ont été identifiés** en amont :
  - l'existence d'une culture et d'une démarche d'évaluation au sein de chaque projet pour faciliter les travaux ;

- la disponibilité et l'accessibilité aux données publiques permettant d'élaborer les hypothèses de coûts.

### La méthode des coûts évités, une approche de valorisation monétaire des impacts

L'analyse des coûts évités est une approche ciblée de certains impacts, qui concernent directement un financeur, souvent public, pour mettre en évidence les coûts pour la société « avec » et « sans » projet.

La méthode des coûts publics évités repose sur des ratios comparant ce qu'investissent les pouvoirs publics dans les entreprises sociales (subventions, avantages fiscaux, etc.) et ce qu'ils en retirent, notamment via les prestations sociales économisées et impôts générés. Par exemple, [l'expérimentation Territoires zéro chômeur longue durée](#) a construit des méthodes qui mettent en évidence les coûts pour les pouvoirs publics dans le soutien à leurs actions. Cette méthode interroge si la valeur monétaire des résultats est supérieure aux ressources mobilisées pour les obtenir, si le retour monétaire sur investissement est supérieur à celui investi pour la partie prenante, etc.

**France Générosités et l'équipe de KOREIS, ont modélisé une démarche d'évaluation qu'ils ont répliqué pour toutes les études de cas :**

1. Compréhension de l'activité, des bénéficiaires et cartographie des impacts du dispositif ;
2. Calcul des hypothèses de coût/dépenses publics du problème pour les personnes cibles de l'action « sans » le dispositif ;
3. Calcul des hypothèses de coût/dépenses publics du problème pour les personnes cibles de l'action « avec » le dispositif ;
4. Cartographie des hypothèses de coûts évités dans la théorie du changement du dispositif ;
5. Calcul du ratio de coûts évités pour 1€ investi dans le projet.

**La démarche a mis en évidence différents ratios de coûts évités par dispositif. Il est à rappeler que ces ratios ne sont pas comparables car les hypothèses ont été construites différemment en fonction de la durée des effets, du périmètre de l'activité et d'autres variables.**

### Construction d'un plaidoyer sur la générosité à partir des résultats de la démarche

A la suite de la démarche, les résultats ont permis à France Générosités de **construire un argumentaire avec la publication d'un livre blanc**. L'évaluation a démontré que :

- La générosité favorise l'innovation qui permet d'éviter certaines dépenses publiques ;
- Les dépenses publiques seraient plus importantes si les dispositifs financés n'existaient pas ;
- Ces dépenses de financement dans ces dispositifs sont compensées par les coûts évités observés.

## Enseignements de la méthode des coûts évités : dans quels contextes et sous quelles conditions ? Retour d'expérience et réaction des membres du réseau

### 1. La méthode des coûts évités peut s'avérer utile pour s'adresser à un financeur public

Cette méthode **permet d'obtenir des résultants communicants** utiles dans un contexte de plaidoyer avec la présentation de ratios économiques, plus facilement lisibles pour certains financeurs. Lorsque des données sur l'impact social du programme existent déjà, une étude de coûts évités peut être complémentaire, notamment pour mettre en évidence la contribution du financeur à la réalisation des impacts.

## 2. La disponibilité des données et le partage d'hypothèses pour lever des freins techniques

Adrien Baudet (KOREIS) rappelle que la réalisation d'une étude de coûts évités robuste implique de dépasser plusieurs défis techniques.

- La **disponibilité et l'accessibilité des données**, à la fois de la structure et des données publiques, sont nécessaires pour mener à bien la démarche : quantifier clairement les trajectoires des bénéficiaires avec et sans dispositif ; disposer des coûts et recettes de prise en charge de certains problèmes sociaux (amélioration de la santé, éviter une incarcération, le coût d'un redoublement...).
- En parallèle, la **validité des hypothèses et les paramètres de calculs** font l'objet d'un questionnement pour les évaluateurs. Certains participants soulignent l'importance de **pouvoir partager entre pairs** sur les hypothèses retenues, les ressources documentaires mobilisées, les taux d'actualisation retenus etc.

Ainsi ces démarches pourront se consolider à condition que :

- les organisations disposent de suffisamment de données sur la réalisation de leurs impacts ;
- les pouvoirs publics mettent à disposition les données concernant leurs politiques publiques ;
- il existe un espace de partage et de réflexivité entre évaluateurs sur les hypothèses de calculs modélisées.

## 3. Certains contextes organisationnels sont davantage favorables à cette méthodologie évaluative

Avant de se lancer, il est nécessaire de se rappeler que cette méthodologie ne semble pas pertinente pour :

- un besoin social peu documenté ou observé, par des travaux de recherche académiques ou publics ;
- les organisations disposant de peu de données sur leurs bénéficiaires ou souhaitant une vision plurielle de ses impacts ou des freins internes à la mise en œuvre d'une approche monétaire ;
- une attribution isolée de l'impact d'un financement (en effet les projets sont souvent multi-financeurs).

Avant de se lancer, plusieurs leviers d'action sont à prendre en compte :

- la capacité de l'organisation à faire le lien entre le besoin social ou problème auquel elle répond, ses actions et le coût de « non-action » pour d'autres parties prenantes, notamment les acteurs publics ;
- l'existence de données disponibles pour modéliser la trajectoire des bénéficiaires sans le projet ainsi que l'accessibilité ou la capacité à modéliser les données de dépenses publiques potentielles ;
- la mobilisation des équipes opérationnelles du projet ainsi que les équipes disposant d'une fine connaissance du modèle économique du projet.

### Pour aller plus loin :

- Les [sept études de cas de France Générosités](#) (2023)
- Le guide méthodologique [L'analyse coûts-bénéfices – des initiatives à impact sociétal](#) de la Fondation Rexel et IMPROVE
- [L'étude de cas de l'Évaluation de l'impact économique local](#) d'Uniterres réalisée par l'Avise
- La [démarche d'évaluation de La Fédération Nationale Profession Sport & Loisirs](#) sur l'insertion professionnelle des jeunes (2022)
- [Guide du retour social sur investissement \(SROI\)](#) de l'ESSEC