

S'APPROPRIER LES OUTILS ET METHODES DE L'EVALUATION

Plénière du réseau Social Value France – 3 mars 2022

Retour d'expériences

CONTEXTE

Suite à la mise en œuvre d'une démarche d'évaluation de l'impact social, de nombreuses structures de l'économie sociale et solidaire sont confrontées à des **enjeux d'appropriation des outils et méthodes** de l'évaluation de l'impact social dans leur pilotage d'activités. Pérenniser la démarche d'évaluation ou l'étape « post évaluation » est un enjeu à la fois pour la structure et pour les acteurs accompagnants ces démarches, pour rendre lisible et accessible les outils, favoriser leur appropriation par les équipes opérationnelles tout en tenant compte des autres enjeux de la structure.

Le Social Value France s'est ainsi penché sur l'outillage mis à disposition des structures de l'ESS par leurs accompagnateurs afin d'établir des stratégies d'utilisation de la démarche évaluative au service du projet.

Intervenantes

Laura Douchet, Ellyx
Consultante chercheure

Charlotte Dudignac, Coopérer pour entreprendre
Directrice générale déléguée

Christelle Van Ham, Eexiste
Co-fondatrice

PRÉSENTATION DES STRUCTURES

Coopérer pour Entreprendre et Ellyx : CAE-Impact

- Créer une méthode adaptée à l'évaluation d'impact des Coopératives d'activités et d'emploi (CAE)
- Construire des outils et indicateurs de mesure d'impact à destination des CAE (plus d'infos sur avise.org)
- Construire un parcours d'accompagnement à destination des membres du réseau Coopérer pour entreprendre

Rêv'elles et Eexiste

- Produire un référentiel d'évaluation de l'impact social pour les activités de l'association
- Co-construire des outils pérennes d'évaluation de l'impact social

LE PROJET CAE-IMPACT

Le projet CAE-Impact, porté par Coopérer pour Entreprendre (CPE), visait à concevoir une méthodologie d'étude d'impact spécifique aux coopératives d'activités et d'emploi (CAE) par une expérimentation auprès de 7 CAE avant sa diffusion à l'ensemble du réseau. L'un des objectifs était notamment de **pouvoir identifier dans quelles mesures les CAE contribuent à créer, par l'appui à l'entrepreneuriat coopératif, de la valeur économique et sociétale sur leurs territoires.**

Un appel à manifestation d'intérêt a été ouvert à toutes les CAE adhérentes de CPE. Néanmoins, dans une perspective d'équilibre du projet, CPE a priorisé l'expérimentation auprès de CAE plus historiques, tout en ciblant des CAE de secteur d'activité, taille et territoires différents.

Le projet a été accompagné par le cabinet de conseil Ellyx. En premier lieu, la méthode a permis d'identifier les différents domaines d'impact des CAE (économique, territorial, social, sociétal et démocratique) puis d'élaborer un référentiel d'indicateurs afin de mesurer les impacts des CAE. La démarche CAE-IMPACT s'est étendue sur près de 24 mois. **Elle a permis de concevoir la méthode, définir 9 effets prioritaires à étudier, concevoir les outils, les tester, collecter les données, les analyser et définir un modèle de rapport.**

En parallèle de la définition du référentiel, une offre d'accompagnement interne a été créée pour appuyer les CAE adhérentes à réaliser leur propre démarche d'évaluation. **Ces parcours d'accompagnement, de différentes modalités sont proposés afin que les CAE soient en capacité de s'approprier au mieux la démarche et les outils produits dans un enjeu répliquabilité.**

Pour en savoir plus, consultez [l'article de l'Avise sur CAE-Impact](#)

Les 9 impacts retenus

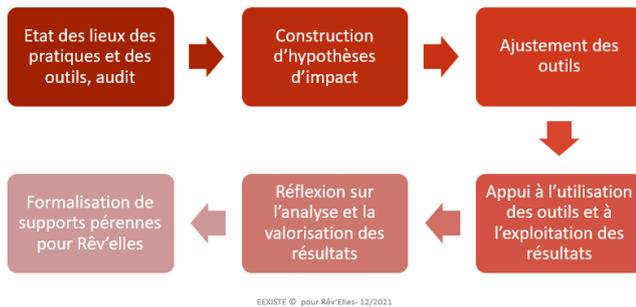


Figure 1 : Les 9 impacts retenus pour le référentiel d'évaluation des CAE de CPE. Source : Rapport national sur l'impact social des CAE, par Coopérer pour Entreprendre, 2020

LE PROJET DE REV'ELLES

L'objectif de l'accompagnement apporté par Eexiste était de **co-construire** la démarche d'évaluation avec l'association Rêv'Elles, et donc de construire **des outils et un référentiel d'évaluation que la structure pourrait s'approprier.** Le travail a donc été réalisé sur un temps long, et de façon itérative par Eexiste et les équipes de Rêv'Elles, afin d'affiner les outils et de s'assurer de leur pertinence au fil de l'eau.

DEMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT



EEXISTE © pour Rêv'Elles- 12/2021

4

Figure 2: Démarche d'accompagnement d'Eexsite pour Rêv'elles
Source : Eexiste pour SVF, 2022

Pour cela, un premier travail a consisté à réaliser un état des lieux des données et des outils déjà existants au sein de la structure, puis de construire les hypothèses d'impact des activités de Rêv'elles. L'accompagnement a consisté à modifier les outils existants afin de les mettre en cohérence avec la théorie d'impact de la structure puis d'appuyer les équipes opérationnelles dans l'analyse des résultats.

La mission d'Eexiste, au-delà d'un appui technique, était de produire des outils

pérennes que l'association pourra adapter et utiliser dans le temps. **L'objectif d'appropriation était donc au cœur de la démarche d'Eexiste, avec un processus itératif qui a permis d'intégrer une phase d'expérimentation des outils afin de les améliorer et la production d'un mode d'emploi partagé à l'ensemble de l'équipe et aux nouveaux arrivants.**

Suite à la démarche, l'organisation interne de Rêv'elles a évolué via la mise en place d'une **approche multi-territoriale par activité** et d'une **fonction de suivi et coordination de la démarche évaluative**. Cette nouvelle fonction au sein de l'association démontre la professionnalisation sur le sujet, découpée auprès de deux salariés avec un volet « contenu et pédagogie » et un autre volet « coordination des implantations territoriales ». Ce portage opérationnel du sujet de l'évaluation par les équipes, doit également être mené en amont de la démarche afin de faciliter son appropriation et la pérenniser au sein de la structure.

LES APPRENTISSAGES COMMUNS

Les facteurs facilitants

- Co-construire les **outils et méthodes** avec les équipes accompagnées pour assurer leur bonne compréhension et favoriser leur pérennisation ;
- **Favoriser un processus itératif**, sur un **temps long** pour consolider la démarche ;
- Prévoir une **phase de test et d'ajustement des outils** pour les améliorer et permettre une réflexion sur certaines pratiques en œuvre ;
- **Formaliser** des outils d'appropriation de la démarche comme des offres d'accompagnement (par exemple, des modes d'emploi pour l'équipe en place et nouveaux arrivants) ;
- **Partager les avancées du projet et de la démarche** auprès des équipes afin d'impliquer toutes les parties prenantes sur l'ensemble du processus.

Les freins et leviers

- **Construire son propre outillage d'évaluation et le mettre en œuvre est complexe**, il est donc important d'identifier en amont les ressources disponibles en interne pour mettre en œuvre une démarche cohérente, notamment si l'appui d'un cabinet de conseil spécialisé est envisagé.
- **L'analyse des données peut s'avérer difficile et délicate, c'est pourquoi l'intervention d'un tiers peut être utile à cette phase.** De plus, il n'est pas rare de sous-estimer certains résultats ou d'omettre des effets inattendus.