

Fiche ressource :

L'évaluation de l'impact social

50% des acteurs de l'écosystème ESS déclarent mener des **démarches d'évaluation de l'impact social** (selon le Baromètre de la mesure d'impact social, KPMG, 2^{ème} édition, 2018). Mais qu'est-ce que l'impact social ? Comment l'analyser et l'évaluer ? Cette fiche veille a pour but de répondre à ces questions. Vous trouverez à la fin la vision du Cabinet FR Consultants concernant la bonne mise en place de l'évaluation de l'impact social, ainsi que d'autres ressources pour aller plus loin. Bonne lecture !



I- L'impact social, qu'est-ce que c'est ?

L'origine du concept

Le concept d'« **impact social** » s'est développé dans les années 70 dans le cadre de travaux académiques sur la responsabilité éthique des entreprises.

Démocratisé dans les années 90, il se nourrit de différentes cultures et pratiques professionnelles : essor de l'évaluation de l'action publique, mise en œuvre de programmes de développement internationaux développement des stratégies de responsabilité sociale des entreprises, influence de la philanthropie sur la mesure de rendements sociaux, etc.

La définition de l'impact social

Dans le cadre de nos accompagnements, nous nous inspirons de la définition du Conseil supérieur de l'ESS. Nous comprenons donc les impacts sociaux comme : « **l'ensemble des conséquences** (évolutions, inflexions, changements, ruptures) » induites par un contexte, un évènement, une décision ou une action, « **tant sur les parties prenantes externes** » (usagers, habitants, associations, partenaires institutionnels), « **directes ou indirectes du territoire, et internes** » (agents, élus), « **que sur la société en général** ». (1)



II- Comment analyser et évaluer l'impact social ?

La distinction entre les impacts et les effets

Tout d'abord, il est important de distinguer les notions d'« effets » et d'« impacts ».

- Les **effets** sont les conséquences immédiates d'un contexte, d'une décision, d'un évènement. Par exemple, les effets de la crise du coronavirus sont la contamination de la population, le haut taux de décès, la prise des mesures sanitaires, dont le confinement, le port du masque, le pass sanitaire, desquels découlent une série des phénomènes : mise en télétravail généralisée, chômage partiel pour certains, licenciements ou banqueroute pour d'autres, anxiété sociale, sentiment d'isolement, nouvelles formes de solidarité.
- Les **impacts** sont les conséquences sur le long terme que ces effets ont sur les parties prenantes et la société. Par exemple, les impacts de la crise sanitaire sont la précarisation économique de certains secteurs de la population entraînant une hausse de demande d'aides sociales, la généralisation des troubles psycho-affectifs entraînant une hausse de demande de suivi psychothérapeutique...

Les étapes clés d'une démarche d'évaluation de l'impact social

Etape 1 : Détermination des fondements du référentiel et des critères d'évaluation
(pourquoi évaluer, que cherche-t-on à évaluer, comment évaluer ?)

Etape 2 : Mesurer, analyser, évaluer l'impact social
(collecte et analyse des données...)

Etape 3 : Interprétation et mise en perspective des résultats
(interpréter, s'approprier et diffuser les résultats afin de réorienter l'action, renforcer ou modifier certaines pratiques)

Les étapes d'analyse de l'impact social

Afin d'analyser les impacts d'une action, on peut se poser les questions suivantes :

1. **Qui** : quelles parties prenantes (habitants, usagers, acteurs associatifs et économiques, agents de la fonction publique, élus, partenaires institutionnels, ...) sont confrontées aux effets de l'évènement, de la décision, du contexte ?
2. **Quoi** : quels sont ces effets et quelle est leur importance pour les parties prenantes ?
3. **Ampleur** : quelle est l'ampleur des résultats ?
4. **Temporalité** : au bout de combien de temps ces résultats se sont-ils manifestés, et pendant combien de temps pourront-ils être éprouvés ?
5. **Contribution** : quels efforts des institutions et de la société civile ont abouti à des résultats probablement meilleurs que ceux qui auraient été obtenus autrement ?
6. **Risques et bénéfices** : quels seront les effets d'entraînement liés à une pérennisation des résultats de la décision, de l'action, du contexte ? Pour quelles parties prenantes ?

A noter : seule une **évaluation continue** ou **in itinere** permet une bonne évaluation des impacts, bien que le type d'évaluation le plus utilisé en France soit « ex-post ». Cette dernière ne permet pas de mesurer pleinement l'impact d'une action, notamment car les informations peuvent être hétérogènes, les données manquantes, et les historiques partiels ...



III- Les points d'attention du Cabinet FR Consultants

Ce dont il faut selon nous avoir conscience pour réaliser une bonne évaluation de l'impact social

- **L'aspect multidimensionnel** de la mesure de l'impact social. Elle dépasse la dimension uniquement « populationnelle » et s'intéresse aux conséquences sur différentes dimensions : qu'elles soient organisationnelles, sociétales, écologiques, économiques ou politiques et en premier lieu, aux évolutions des pratiques et/ou comportements des acteurs

- La prise en compte à la fois des **effets négatifs** et **positifs**
- La distinction entre **les effets attribuables** à un contexte, à une action, à une décision **et ceux résultant des « grandes » transitions** ou transitions de temps long qui sont en cours, qu'elles soient sociales et sociétales, démographique, technologique, écologique ou démocratique ...
- La distinction également entre **tendances « lourdes »** (qui ont ou auront des effets dans la durée, une portée et une profondeur de changement plus importante), et de **signaux « faibles »** (c'est-à-dire aux effets ayant une portée et une profondeur encore marginale, mais qui pourraient s'avérer des « faits porteurs d'avenir »)
- **La mise en perspective** de ces tendances avec les réactions et/ou positionnements des acteurs de la société civile, des acteurs publics et des politiques publiques mises en œuvre
- La **compréhension des chaînes de valeur** (en interne de l'organisation et/ou sur son territoire d'intervention) au fondement des impacts constatés et de la manière d'en amplifier les effets et/ou de les atténuer
- L'examen de l'existence ou non de **liens de corrélation et/ou de causalité**. Nous incitons dans ce cadre à la mise en place de suivis de « cohortes » (groupes de participants représentatifs) et de « groupe(s) témoin(s) » (personnes ne bénéficiant pas de l'action)
- La nécessité de s'appuyer sur une **diversité de méthodes et d'outils** (entretiens qualitatifs, mesure en continu des évolutions des perceptions des parties prenantes...)



IV- Et pour aller plus loin...

Quelques ressources

(1) Groupe de travail du Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (CSESS) sur la mesure de l'impact social, *La mesure de l'impact social : Après le temps des discours, voici venu le temps de l'action* [archive], 2011 ([téléchargeable ici](#))

ROUSSEAU François. *Intégrer l'innovation dans sa collectivité. Les Essentiels de Territorial Editions*, 2020.

BRACONNIER Patrice, CAUQUIL Guy. *L'évaluation des politiques publiques-le développement d'une nouvelle culture*. Canopé – CNDP, 2010. 200 p. profession cadre service public.

Conférence-débat proposée par le Cabinet FR Consultants : **renforcer la valeur d'impact d'une innovation** (26 mai 2020) : <https://fr-consultants.com/2020/05/26/renforcer-la-valeur-dimpact-dune-innovation/>

Onglet "Impact social" du site de l'Avise : <https://www.avise.org/evaluation-impact-social>