



**PETIT DEJEUNER ARTOIS INSERTION RESSOURCERIE**  
**30.06.2017**

---

**A la recherche de l'impact social**

**Marion STUDER**  
**Doctorante en économie**



L'objectif de cette présentation est d'initier la constitution d'une culture commune sur la notion « d'impact social ». Notre propos s'organisera en trois temps. D'abord, nous tenterons de retracer la généalogie de la notion « impact social », puis nous aborderons la question de sa définition. Enfin, il s'agira de proposer quelques pistes de réflexion quant aux conditions pratiques de son évaluation. Pour cette troisième partie, nous nous appuyons sur deux enquêtes quantitatives. La première, le « Baromètre de la mesure de l'impact social » a été élaborée et administrée par le cabinet d'audit KPMG. Son objectif est de proposer une photographie à « l'instant t » d'évaluations d'impact social réalisées par les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) et de leurs financeurs. La seconde enquête, portant sur la « Nature de l'engagement dans une démarche d'évaluation et perceptions de l'impact social des acteurs du projet VISES », a été initiée par nos soins. En contraste avec l'enquête administrée par KPMG, cette étude prend la forme d'une enquête longitudinale. Il s'agit ainsi d'observer l'évolution des perceptions et méthodologies d'évaluation utilisées avec l'avancement du projet VISES (Valoriser l'Impact Social de l'Entrepreneuriat Social), projet dans lequel est élaboré un dispositif d'évaluation de l'impact social suivi d'une expérimentation sur 69 structures de l'ESS.

## 1. Généalogie de la notion

A l'origine de la notion « d'impact social » il y a celle « d'intérêt général ». Nous définirons ici l'intérêt général comme l'expression d'une volonté générale qui est supérieure aux intérêts particuliers. Plusieurs écrits fondateurs, tels que le Contrat Social de Jean-Jacques Rousseau, définissent l'Etat en tant que garant de cet intérêt général. En effet, comme l'écrit Rousseau, afin de fonder la société, les individus acceptent, par le biais du « contrat social », de renoncer au recours à la force en déléguant ce droit à l'Etat. En contrepartie, l'Etat doit garantir la sécurité des individus au sein de la société. Ainsi, en ayant le « monopole de l'usage légitime de la force » l'Etat est garant de l'atteinte de l'intérêt général.

A partir des années 1980, plusieurs éléments vont conduire à la rediscussion des acteurs jugés légitimes pour garantir cet intérêt général. Le premier élément est l'émergence d'activités issues d'acteurs du domaine privé. Ces acteurs prennent au début des années 1980 la forme d'associations et structures dont le statut appartient au champ traditionnel de « l'économie sociale », puis, à partir des années 1990, d'autres structures ne répondant pas à la règle des statuts mais œuvrant pour l'atteinte de l'intérêt général (« économie solidaire »). Le second élément est le tournant idéologique des années 1980 qui donnera une position prédominante à l'idéologie néoclassique dans laquelle il s'agit de réduire au maximum la place de l'Etat dans l'économie et la société, celui-ci apparaissant trop bureaucratique et inefficace. Cette injonction à la réduction de la place de l'Etat conduit à la délégation et à la sous-traitance de missions d'intérêt général aux acteurs de la société civile.

## De l'intérêt général à l'utilité sociale



Source : *L'impact social, objet établi ou projet à co-construire ?*, Mémoire de M2 APIESS, Studer M., 2017

Dès lors, avec l'entrée de nouveaux acteurs dans l'accomplissement de la volonté générale supérieure aux intérêts particuliers, il n'est plus possible de se limiter à la notion « d'intérêt général » qui est la « chasse gardée » de l'Etat. La notion « d'utilité sociale » va ainsi progressivement se substituer à l'intérêt général en tant qu'élargissement aux acteurs de la société civile de son accomplissement.

*« L'intérêt général traditionnellement défini par les agents de l'Etat cèderait sa place, au niveau local, à une « utilité sociale » qui serait le fruit de négociations entre pouvoirs publics et acteurs privés mobilisés collectivement. Cette utilité sociale constituerait alors un nouvel espace transcendant l'opposition traditionnelle –mais de moins en moins claire- entre public et privé. »* (ENGELS X. & al., 2006, p. 228)

Dans la littérature et parmi les acteurs de l'ESS, la distinction entre l'utilité sociale et l'impact social demeure assez floue. Ce travail de distinction fera l'objet de notre thèse. On peut cependant ici s'appuyer sur la distinction évoquée par Pierre Savignat, président de la Société Française de l'Evaluation, lors de la journée d'étude « Evaluer, impact social, utilité sociale » du 30.05.2017, lorsque nous l'avons interrogé sur cette distinction. Pierre Savignat a ainsi énoncé trois éléments pour distinguer les deux notions :

- L'utilité sociale est ce à quoi on arrive et l'impact social c'est le chemin
- C'est en regardant l'impact social, une évaluation sous tous les angles, que l'on peut apporter des réponses en termes d'utilité sociale
- L'impact social est une forme d'approche plus opérationnelle

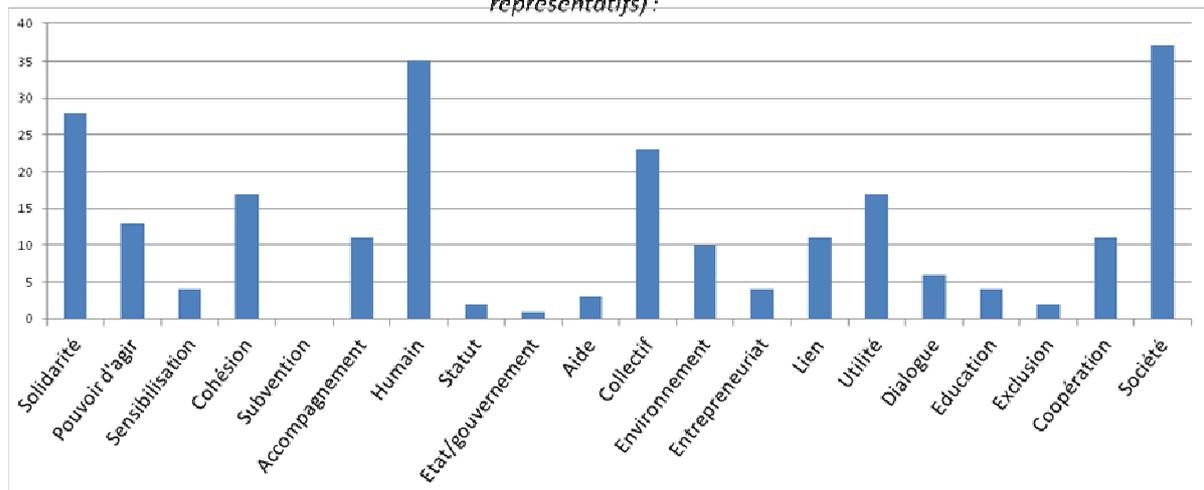
## **2. Définition de l'impact social**

Tout comme l'intérêt général et l'utilité sociale, l'impact social ne dispose pas de définition préétablie. Sa définition est la résultante de débats sociaux et politiques entre les acteurs qui tentent de l'atteindre. En ce sens, l'impact social constitue une convention sociopolitique qu'il est nécessaire de co-construire avec l'ensemble des acteurs. L'intégration de la pluralité des acteurs pour réaliser ce travail de définition apparaît être une condition indispensable dans tout projet

d'évaluation d'impact social afin de garantir la légitimité de la démarche. En effet, si les acteurs concernés ne sont pas mobilisés lors du travail de définition, ils s'approprieraient avec difficulté le résultat de ce travail qui leur est, en quelque sorte, imposé *ex-nihilo*.

Toutefois, malgré l'impossibilité d'énoncer ici une définition générique de l'impact social, nous nous appuyons sur les premiers résultats de notre enquête quantitative longitudinale pour dégager quelques grandes tendances. Nous utiliserons ici deux graphiques.

Dans le terme « impact social » pour vous le social c'est (entourez les trois mots qui vous semblent les plus représentatifs):

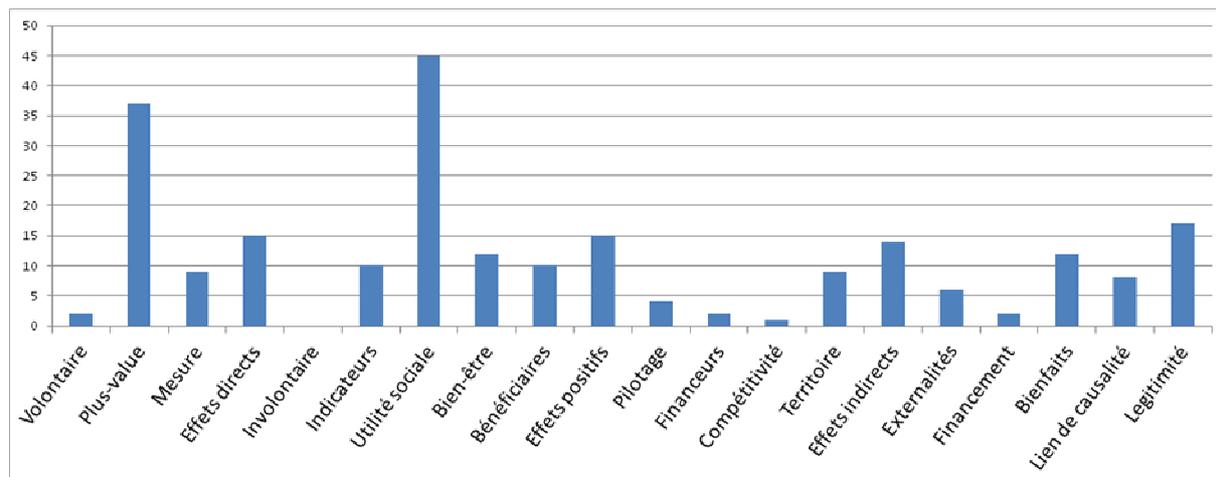


Source : *L'impact social, objet établi ou projet à co-construire ?*, Mémoire de M2 APIESS, Studer M., 2017

Le premier graphique correspond à la réponse des acteurs du projet VISES au nuage de mot portant sur la représentation qu'ils se font du « social » dans le terme « impact social ». Un nuage de 20 mots leur était proposé, les répondants devaient sélectionner les trois mots qui leur semblaient les plus représentatifs. On le voit, les deux mots semblent faire consensus parmi les répondants pour définir le « social » sont les termes « humain » et « société ». Au second rang on voit également apparaître les termes de « solidarité » et « collectif ».

Nous avons ensuite reproduit le même exercice en interrogeant les représentations des acteurs du projet VISES sur « l'impact social ».

Que vous évoque le terme « impact social » (entourez les trois mots qui vous semblent les plus représentatifs) :



Source : *L'impact social, objet établi ou projet à co-construire ?*, Mémoire de M2 APIESS, Studer M., 2017

Deux notions ressortent significativement dans les réponses. La première illustre parfaitement la difficile distinction des acteurs de l'ESS entre l'utilité sociale et l'impact social puisque la majorité des répondants a choisi la notion « utilité sociale » comme la plus représentative pour décrire l'impact social. La seconde notion faisant consensus est « plus-value ». Nous voyons à travers le choix de ce terme la vision d'un apport « supplémentaire », une « plus-value sociale », des structures de l'ESS à la société.

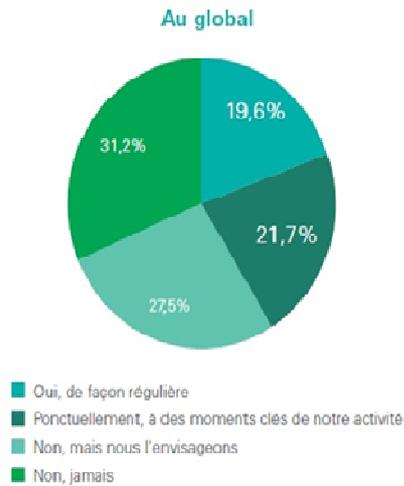
### 3. Evaluation de l'impact social

Dans cette troisième partie, nous nous appuyons sur les deux enquêtes quantitatives précédemment citées pour proposer un début de réponse aux questions relatives à toute démarche d'évaluation : qui évalue ? pourquoi on évalue ? comment on évalue ?

#### 3.1. Qui évalue ?

Le Baromètre de la mesure d'impact social de KPMG nous permet de dégager quelques tendances sur la nature des acteurs initiant une démarche d'évaluation d'impact social.

Votre structure a t elle mis en place des actions concrètes de mesure d'impact social au cours des cinq dernières années ?



Source : Baromètre de mesure de l'impact social, KPMG, 2017

On constate dans cette enquête que la majorité des acteurs de l'ESS semble sensible à la mesure d'impact social. Ainsi, 19,6% des répondants affirment mettre en place des actions de mesure d'impact social de façon régulière, 21,7% le font ponctuellement, à des moments clés de l'activité de la structure et 27,5% des répondants affirment l'envisager.

Si l'on précise l'étude en distinguant les répondants selon le secteur d'activité l'on obtient les données suivantes :

En fonction du secteur d'activité

Type de structure	Ont déjà mené une démarche de mesure d'impact social
Tous secteurs confondus	41,3%
Action caritative et humanitaire (N=25)	64%
Éducation, Formation, Insertion (N=105)	45,7%
Économie et Développement local (N=90)	44%
Environnement (N=33)	42,4%
Action sociale, Santé (N=178)	41,5%
Défense des droits et causes (N=11)	36,3%
Loisirs et vie sociale (N=17)	23,5%
Culture (N=21)	23%

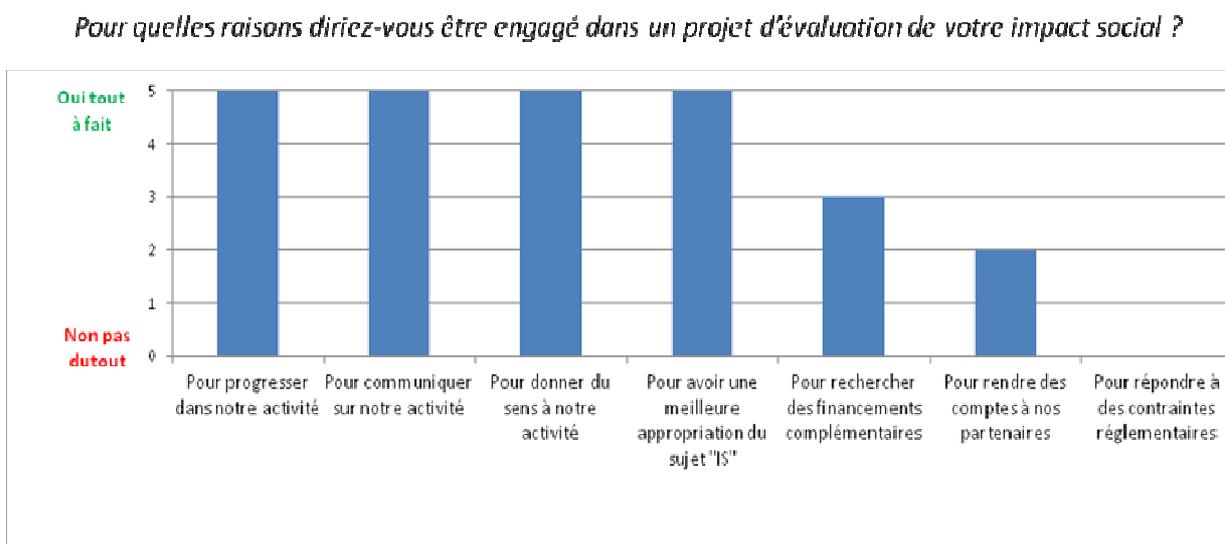
Source : Baromètre de mesure de l'impact social, KPMG, 2017

On constate que les secteurs d'activité dans lesquels la démarche « de mesure d'impact social » semble la plus répandue sont l'« Action caritative et humanitaire » (64% des structures ont déjà mené une démarche de mesure d'impact social), l'« Education, formation, insertion » (45,7%), l'« Economie et le développement local » (44%). Les deux secteurs qui semblent les moins engagés

dans une démarche de mesure d'impact social sont les secteurs des « Loisirs et vie sociale » (23,5%) et de la « Culture » (23%).

### 3.2. Pourquoi on évalue ?

Nous nous appuyons ici sur l'enquête « Nature de l'engagement dans une démarche d'évaluation et perceptions de l'impact social des acteurs du projet VISES ». Nous avons demandé aux acteurs du projet VISES de classer sur une échelle graduée de 0 à 5, 0 équivalent à « non pas du tout d'accord » et 5 à « oui tout à fait d'accord », une série de propositions. Nous avons ensuite fait la moyenne des notes attribuées par les répondants à chacune des propositions. On obtient le graphique suivant :

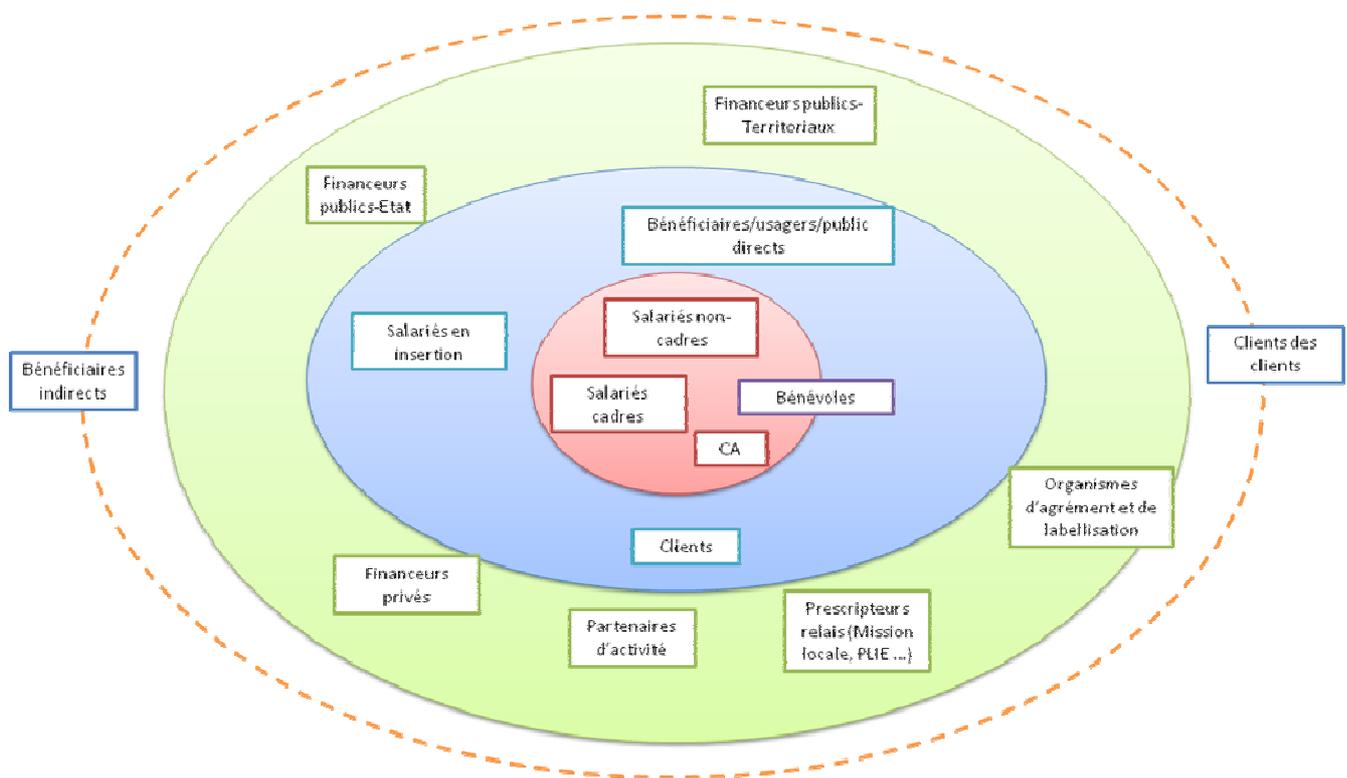


Source : *L'impact social, objet établi ou projet à co-construire ?*, Mémoire de M2 APIESS, Studer M., 2017

On constate que les raisons d'engagement dans un projet d'évaluation d'impact social faisant le plus consensus sont les propositions « pour progresser dans notre activité », « pour communiquer sur notre activité », « pour donner du sens à notre activité » et « pour avoir une meilleure appropriation du sujet impact social ». Les propositions « pour rechercher des financements complémentaires » et « pour rendre des comptes à nos partenaires » ont une place intermédiaire avec une gradation de 3 et 2 sur 5. La proposition « pour répondre à des contraintes réglementaires » ne fait quant à elle pas consensus avec un classement de 0 sur l'échelle de gradation.

### 3.3. Comment on évalue ?

Il n'existe pas de méthode type pour évaluer l'impact social d'une structure. Toute démarche d'évaluation est une co-construction qui dépend des parties prenantes intégrées à la démarche. Le schéma suivant est un exemple de cartographie des parties prenantes, en fonction de leur éloignement avec la structure, qu'il est possible d'intégrer dans une démarche d'évaluation de l'impact social.



Nous énoncerons ici trois enjeux, qui n'ont pas vocation à être exhaustifs, liés à l'intégration des parties prenantes dans la démarche d'évaluation de l'impact social d'une structure.

Le premier enjeu est la légitimité et l'appropriation de la démarche. Ainsi, plus les parties prenantes de la structure seront intégrées, et cela dès le début de la démarche, plus la démarche sera appropriée par ces acteurs puisqu'ils auront participé à sa construction. Le second enjeu est relatif à l'acceptabilité des résultats obtenus. Cet enjeu concerne principalement les parties prenantes financeurs de la structure. On comprend en effet qu'une démarche d'évaluation proposée *ex-post* à ces acteurs sera plus facilement rejetée qu'une démarche d'évaluation à laquelle les financeurs ont participé. Enfin, le troisième enjeu correspond à la possible découverte d'effets que la structure n'imaginait pas avoir en interrogeant des parties prenantes externes. Cet apport de regards extérieurs permet alors une prise de recul significative en comparaison à une évaluation effectuée par les salariés internes à la structure.

Nous finirons notre intervention en citant Pierre Savignat qui a résumé, lors de la journée d'étude, les enjeux inhérents à toute démarche d'évaluation comme suit :

*« La question de la méthode ce n'est pas de chercher la meilleure méthode en soi, la méthode qui serait par essence la meilleure, mais c'est de chercher la méthode la plus adaptée, et une méthode adaptée c'est une méthode appropriée par les acteurs. Parce que la question de l'appropriation par les acteurs [...] est une question tout à fait essentielle. Peut-être que la méthode qui va ressortir de la concertation ne sera pas la meilleure du monde, mais ce sera la notre, ça sera CELLE des acteurs, et on va travailler avec ça. » (SAVIGNAT P., 30.05.2017)*

## **Sources**

BAUDET A., DURQUETY E., 2017, *Baromètre de la mesure d'impact social*, KPMG.

ENGELS X., HELY M., PEYRIN A., TROUVE H., 2006, *De l'intérêt général à l'utilité sociale. La reconfiguration de l'action publique entre Etat, associations et participation citoyenne*, Paris, L'Harmattan, 280 p.

STUDER M., 2017, *L'impact social, objet établi ou projet à co-construire ?*, Mémoire de master 2, Lille, Université des sciences et technologies de Lille, 161 p.