

**LE VIRUS
DE LA RECHERCHE**

**TRANSITION
ENVIRONNEMENTALE**

ÉLÉONORE LAVOINE & FIONA OTTAVIANI

**L'ÉVALUATION DE L'ÉCONOMIE
SOCIALE ET SOLIDAIRE : COMMENT
CHEMINER VERS LA COMPLEXITÉ ?**

PUG

La série « **Transition environnementale** »
fait partie de la collection « **LE VIRUS DE LA RECHERCHE** »

Directrice de la série: Magali Talandier
Directeur de la collection: Alain Faure
Directrice de la publication: Sylvie Bigot
Mise en page: Catherine Revil

Réalisé en collaboration avec le conseil scientifique « Capitale verte et Transition »
présidé par Magali Talandier, dans le cadre de Grenoble Capitale Verte
Européenne 2022 – Plan Climat Air Énergie – Grenoble Alpes Métropole.

Publié avec le soutien de la Banque des Territoires.

ISBN 978-2-7061-5481-2 (e-book PDF)

ISBN 978-2-7061-5482-9 (e-book ePub)



TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

UNE SÉRIE DE LA COLLECTION « VIRUS DE LA RECHERCHE »

Face à l'urgence climatique et aux défis environnementaux, les scientifiques se mobilisent !

Placée sous l'égide du conseil scientifique « Capitale verte et transition », cette nouvelle série d'e-books propose des articles inédits signés par des chercheurs de tous horizons : sciences, sciences de la terre, sciences de l'ingénieur et sciences humaines et sociales.

En lien avec les missions du conseil scientifique – qui rassemble près de 40 chercheurs de toutes les disciplines – ces textes courts visent à faire circuler les connaissances sur la question des transitions environnementales et de leurs impacts.

Tout au long de l'année 2022, les publications de la série viendront ponctuer la réflexion menée dans le cadre de la labellisation « Capitale verte européenne » attribuée par la Commission européenne au territoire grenoblois. Chaque mois, une nouvelle thématique sera traitée – le climat, l'air, l'énergie, les mobilités, l'alimentation, les villes, etc.

Les scientifiques sont des gens passionnés. Leurs textes dévoilent leur savoir et nous éclairent sur les controverses qui nourrissent ces sujets, exposant les ressorts sensibles du métier de chercheur – ses tâtonnements, ses doutes, ses énigmes mais aussi ses espoirs.

Bonne lecture à tous !

L'ÉVALUATION DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : COMMENT CHEMINER VERS LA COMPLEXITÉ ?

ÉLÉONORE LAVOINE, SCIENCE DE GESTION, GRENOBLE ÉCOLE DE MANAGEMENT,
UNIVERSITÉ CLERMONT AUVERGNE
FIONA OTTAVIANI, ÉCONOMISTE, GRENOBLE ÉCOLE DE MANAGEMENT

Depuis une quinzaine d'années, on observe, au sein de l'économie sociale et solidaire (ESS), un mouvement de diffusion¹ de la notion d'évaluation d'impact social² et des démarches associées. Ces dernières visent à comprendre, mesurer et valoriser les effets, négatifs ou positifs, générés par une organisation ou un projet. Selon le récent panorama réalisé par l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (Essec) et l'«*Impact Tank*» auprès d'un panel de 184 structures de l'ESS, 95 % des répondants envisagent de mettre en place des actions concrètes en ce sens.

Deux grands types de limites aux pratiques aujourd'hui dominantes apparaissent : d'une part, la portée et l'ambition des évaluations et d'autre part, la faible place donnée à une vision complexe et approfondie des phénomènes étudiés.

Une évaluation plus technique que politique

L'évaluation d'impact social tend à devenir un domaine d'expertise, détenue essentiellement par des consultants et consultantes, dont la légitimité repose sur des compétences techniques (maîtrise de méthodes statistiques et sociologiques). Ce type d'expertise a plusieurs conséquences.

1. Panorama de l'évaluation d'impact social en France réalisé par l'Essec & Impact Tank (2021).

2. Nous reprenons la définition donnée par l'Aviser sur son site : « le terme impact social est aujourd'hui généralement employé pour désigner les changements provoqués par une organisation sur ses parties prenantes et sur la société en général. Certains parleront d'utilité sociale, de valeur sociale ou d'externalités ».

La première est de concentrer les discussions sur les aspects techniques de la démarche : à quel moment conduire son évaluation ? Comment récupérer et agréger des données ? Combien d'indicateurs dans son tableau de bord ? La question de la donnée est particulièrement discutée au détriment d'autres démarches plus qualitatives, comme celles visant à évaluer la participation des personnes les plus vulnérables. Pourtant, ces évaluations plus inclusives existent. Prenons l'exemple de l'évaluation conduite par l'Arche, une association reconnue d'utilité publique œuvrant sur la création et l'animation de lieux de vie et de travail où cohabitent personnes en situation de handicap, salariés ou jeunes volontaires. L'évaluation des communautés et établissements médico-sociaux de l'Arche, conduite par Elena Lasida³, témoigne de l'intérêt et de la richesse de prendre en compte la parole des personnes porteuses d'un handicap. Dans ce cas, l'évaluation fait discuter l'ensemble des acteurs de l'organisation (personnes adultes en situation de handicap, salariés, volontaires dans le cadre du service civique, etc.) sur la valeur créée par le projet associatif.

La deuxième conséquence est de renforcer la croyance selon laquelle les indicateurs refléteraient de façon objective une réalité. Ils seraient aussi descriptifs qu'une mesure en centimètres par exemple. Or, avant qu'un indicateur soit communiqué, il y a de nombreuses étapes où des négociations ont eu lieu : comment formule-t-on la question ? Auprès de qui la donnée est-elle collectée ? Comment traite-t-on la donnée ? Il paraît donc important de ne pas oublier la dimension construite des indicateurs. Ainsi, des indicateurs tels que le Sroi (retour social sur investissement : « pour 1 € investi dans le projet, 2 € de valeur sociale créée ») sont parfois considérés comme des descriptions fidèles d'un impact alors que l'on peut facilement le maximiser en faisant varier des paramètres. Par exemple, on peut chercher à augmenter le nombre de personnes accompagnées à coûts constants pour le faire augmenter artificiellement. On ne questionne plus le sens que peut avoir de donner une valeur monétaire à certains impacts, la vie d'une personne sans-abri⁴ ou l'estime de soi d'une personne âgée⁵, par rapport à la mission sociale du projet.

3. Lasida, E., « Évaluer l'utilité sociale de L'Arche ». Extrait d'un billet paru dans la revue *ASH* n° 2961 du 20 mai 2016, p. 26. <http://www.arche-france.org/utilite-sociale-0>

4. <https://goodwill-management.com/projet/mesure-impact-la-cloche/>

5. <https://www.silvereco.fr/wp-content/uploads/2018/03/Rapport-d%C3%A9tude-SROI-Alenvi-HAATCH.pdf>

La troisième conséquence est que la vision dominante de l'impact social reste assez linéaire: on part des ressources mobilisées (le budget, les ressources humaines) dans le cadre d'un projet pour arriver finalement aux conséquences, à l'impact du projet sur des parties prenantes qu'on a pré-identifiées. La prise en compte des éléments extérieurs est assez faible.

Figure 1. La chaîne de valeur de l'impact.



Source : <https://www.avise.org/evaluation-impact-social/definition-et-enjeux/impact-social-de-quoi-parle-t-on>

Cette vision linéaire amène à appauvrir la compréhension de l'écosystème. On se concentre davantage sur ce que l'on peut mesurer que sur ce qui compte. La façon dont sont définis les indicateurs dans le cadre de contrats à impact social⁶ est par exemple représentative de cet appauvrissement. Un projet se trouve ainsi réduit à trois indicateurs, dont souvent un seul concerne un impact, pour lesquels il ne sera pas trop complexe de collecter les données. Cet appauvrissement se traduit également par un oubli récurrent de la dimension environnementale dans les évaluations qui se concentrent sur la dimension sociale. Les interactions entre le social et l'environnemental sont absentes, alors même qu'il paraît essentiel de les faire discuter pour contribuer à une société plus juste et soutenable.

6. Les contrats à impact social se basent sur un partenariat public-privé visant au développement de projets sociaux et environnementaux. Un investisseur privé finance le projet d'une association par exemple et sera remboursé par l'État (en plus du versement d'une prime) si l'évaluation par un tiers indépendant montre que les résultats escomptés ont bien été obtenus.

Enfin, quand des experts de l'impact social portent leur attention uniquement sur les effets d'une intervention sur des bénéficiaires, ils éludent souvent la question des conditions (sociales, institutionnelles, structurelles, etc.) dans lesquelles cet impact positif est généré. Dans les organisations, par exemple, la pression exercée par l'évaluation est de plus en plus forte, tout en étant souvent décalée par rapport à la nature réelle du travail. Les efforts et les compétences des employés dans un cadre institutionnel donné peuvent être niés par les processus d'évaluation en place⁷. Dès lors, pour éviter les dérives d'une évaluation gestionnaire, d'autres référentiels qui intègrent mieux cette dimension vécue et sociale du travail sont bienvenus, tels que celui de Valor'ESS qui fait le lien entre la démarche de responsabilité sociale de l'organisation et l'appréhension de son impact social.

S'attacher principalement à ces questions techniques, c'est donc invisibiliser, d'une part, la dimension politique de la démarche d'évaluation (qui implique un jugement de valeur porteur d'une ambition démocratique et d'une vision du monde), et d'autre part, les rapports de force entre les différents acteurs (salariés, financeurs, opérateurs et bénéficiaires qui contribuent à la définition de la valeur). Évaluer est un processus complexe d'un point de vue axiologique⁸ et politique et n'est jamais réductible à une simple mesure.

8

Cheminer vers la complexité

Aujourd'hui, beaucoup de travaux existent et continuent à se développer pour faire face aux limites d'une évaluation techniciste. Quels sont les traits de ces démarches qui intègrent mieux la complexité?

Tout d'abord, elles sont participatives et pluralistes. Sur ce volet, soulignons l'apport des démarches orientées vers l'utilité sociale, développées depuis vingt ans, qui intègrent les personnes concernées dans l'évaluation, mais aussi la pluralité des valeurs (entraide, égalité, autonomie, développement du lien social, etc.) qui sont chères aux acteurs de l'ESS.

Ensuite, ces démarches mettent la quantification au service du qualitatif. Autrement dit, les indicateurs servent à alimenter la compréhension de la valeur créée par l'organisation ou la démarche évaluée. Les évaluations au regard

7. Russo, P.-D. (2020). *Souffrance en milieu engagé. Enquête sur des entreprises sociales*, Éditions du Faubourg.

8. Axiologique désigne les valeurs.

du bien-être conduites dans la métropole grenobloise relèvent par exemple d'une telle logique. Les Indicateurs participatifs de bien-être soutenable territorialisés (Ibest⁹) qui nourrissent des démarches d'évaluation ne servent pas à « sanctionner » un résultat. Ils servent : 1) à poser les dimensions importantes à considérer au regard du bien-être soutenable (affirmation de soi et engagement, temps et rythme de vie, santé, etc.) ; 2) à fixer la grille d'entretien sociologique pour interroger les habitants ; 3) à mieux interpréter les résultats de l'enquête qualitative produite dans la démarche.

Ajoutons que ces démarches intègrent de manière plus complète la dimension sociale et environnementale. L'indicateur de capacités relationnelles (RCI) en est un exemple : il a permis dans les écolieux de traiter la question « vit-on mieux ici qu'ailleurs ?¹⁰ » en s'appuyant sur les dimensions suivantes : la relation à soi, les relations à l'intérieur du lieu, à l'extérieur du lieu, à la société et à la nature. Des démarches telles que celles du « donut » de Kate Raworth (voir **figure 2**), développées à Amsterdam, Bruxelles, Genève ou Valence¹¹, considèrent de manière couplée la dimension sociale et environnementale.

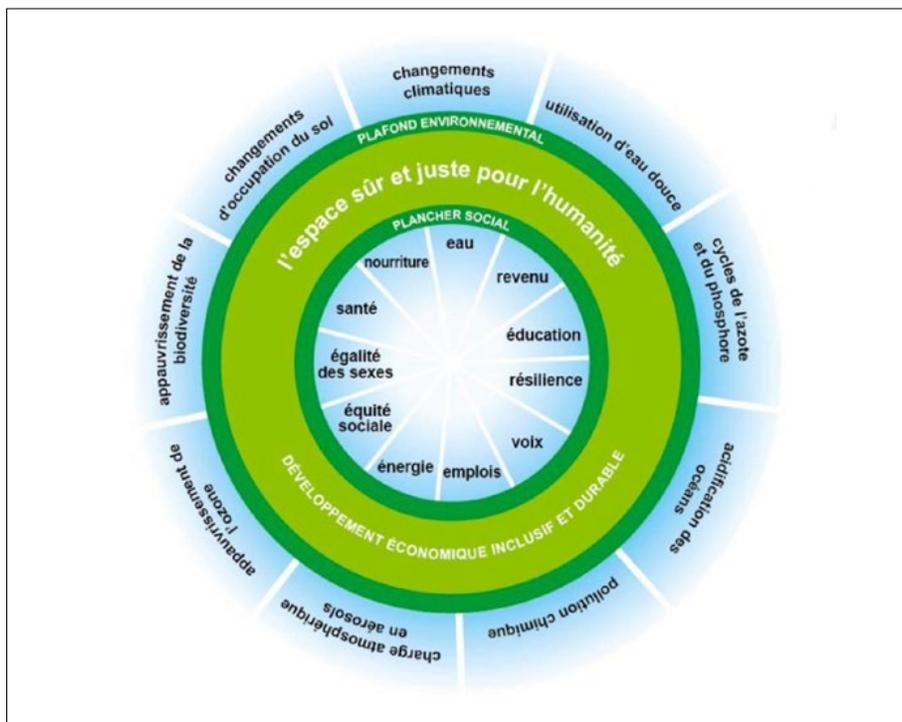
Le « donut » est une représentation graphique traçant ce qui serait l'espace sûr et juste pour l'humanité. Il pose ce que serait l'espace écologiquement sûr et socialement juste pour l'humanité. Cet espace se situe entre un plafond écologique au-delà duquel on atteint des dégradations planétaires critiques et un plancher social évitant la privation humaine critique. Dès lors, le « donut » peut être utilisé pour interroger les conséquences qu'auront les actions conduites par l'organisation sur le plafond et le plancher (par exemple, une collectivité pour accorder une subvention à une association s'assure que son action répond à plusieurs thématiques du donut (énergie, emplois, changement climatique...)).

9. Ottaviani, F. et Le Roy, A. (2020). « Comment concevoir collectivement le bien-être soutenable », *The Conversation*, « Politique + Société ».

10. Ezvan, C., Renouard, C., L'Huillier, H. et Cottalorda, P.-J. (2021). « Vit-on mieux dans les écolieux qu'ailleurs ? », *The Conversation*, « Économie + entreprise ».

11. <https://doughnuteconomics.org/themes/1>

Figure 2. Le « donut » de Kate Raworth.



Enfin, ces démarches intègrent l'écosystème. C'est le cas des évaluations territoriales et multiniveaux¹² qui sont en cours de développement. Celles-ci permettent de s'extraire d'une évaluation s'arrêtant aux frontières des organisations, pour considérer la valeur créée dans les territoires.

Ces quatre traits des évaluations intégrant mieux la complexité sont complémentaires. Si des chemins vers une évaluation plus alignée avec les valeurs fondatrices de l'ESS et les enjeux de la transition socio-écologique existent, pourquoi ne pas s'y engager ?

Découvrir d'autres titres de la collection [LE VIRUS DE LA RECHERCHE](#).

12. C'est l'objet de la thèse d'Éléonore Lavoine commencée en 2021.