



L'évaluation de l'utilité sociale

Bibliographie raisonnée

Travail assuré par Justine Forrière,
sous la direction de D. Thierry et P. Gèze

Avril 2003

Agence de Valorisation des Initiatives Socio-Economiques

SOMMAIRE

L'évaluation de l'utilité sociale.....	0
Bibliographie raisonnée.....	0
1.1 L'économie sociale	4
1.2 L'économie solidaire.....	4
1.3 Le tiers secteur	5
2. La notion d'utilité sociale.....	6
2.1 Quelques repères historiques sur la notion d'utilité sociale	6
2.2 S'accorder sur une définition ?.....	6
2.3 L'existant : deux utilisations de l'utilité sociale déjà présentes en France.....	7
2.3.1 Une première construction de l'évaluation de l'utilité sociale : l'assujettissement de tout ou partie de l'activité des associations aux impôts commerciaux (TVA, impôts sur les sociétés, taxe professionnelle).....	7
2.3.2 Une seconde utilisation de la notion d'utilité sociale : le statut de SCIC	8
2.4 Economie sociale et solidaire, état, entreprise : quel désir de reconnaître l'utilité sociale et quels enjeux ?	9
2.4.1 L'économie sociale et solidaire, un engagement d'utilité sociale qui demande à être reconnu	9
2.4.1.1 Reconnaître l'utilité sociale et l'évaluer	9
2.4.1.2 Comment reconnaître l'utilité sociale ?	10
Un statut d'utilité sociale ?	10
Un label d'utilité sociale ?	11
2.4.2 L'utilité sociale du point de vue des pouvoirs publics et des grands commanditaires.....	11
2.4.3 L'utilité sociale pour les entreprises	12
3. La responsabilité sociale	13
3.1 Un peu d'histoire.....	13
3.2 La responsabilité sociale	14
3.2.1 Le développement durable	14
3.2.2 La responsabilité sociale des entreprises	14
3.2.2.1 Les différentes approches identifiées par l'ORSE	14
3.2.2.2 Deux définitions	15
3.3 En France aujourd'hui.....	15
3.4 Entreprises, Etat, économie sociale et solidaire : quel désir de reconnaître la responsabilité sociale et quels enjeux ?	16
3.4.1 Pourquoi reconnaître la responsabilité sociale des entreprises ?.....	16
3.4.2 Comment reconnaître la responsabilité sociale des entreprises ?	16
3.4.3 Etat, entreprises et économie sociale et solidaire : comment est perçue la responsabilité sociale des entreprises ?.....	16
4. L'évaluation de l'utilité sociale.....	18
4.1 Les notions d'évaluation et de mesure.....	18
4.2 Les expérimentations de l'économie sociale et solidaire	18
4.2.1 Quelques éléments théoriques et pratiques	19
4.2.1.1 Laurent Fraisse, les enjeux politiques de l'évaluation (2001).....	19
4.2.1.2 Une perspective particulière : Jean Gadrey (2002).....	20
4.2.1.3 Les méthodes d'évaluation : quelques réalisations	20
4.2.2 L'activité	21
4.2.2.1 Impact direct.....	22
Impact économique	22

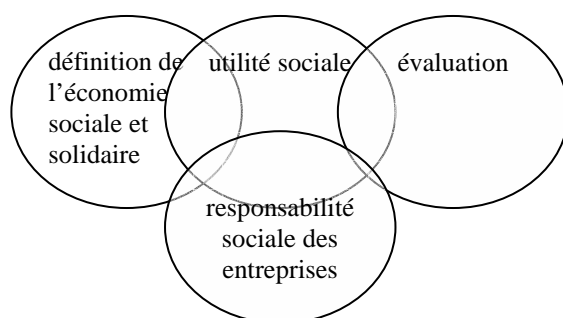
Impact sociétal.....	22
4.2.2.2 Impact indirect : évitement et « favorisation »	22
Impact économique	22
Impact socio-économique.....	22
Impact sur la cohésion sociale	22
Niveau territorial	23
Macroéconomique	23
4.2.3 Les structures, finalité et fonctionnement.....	24
4.3 Les expérimentations des entreprises : la responsabilité sociale.....	25
4.3.1 Des outils variés.....	25
4.3.2 L'approche « stakeholder ».....	26
5. Synthèse.....	27
ANNEXE 1.....	29
Cahier des charges de l'étude	29
ANNEXE 2.....	31
Références bibliographiques.....	31
Annexe 3.....	34
Guide l'évaluation proposé par la DIES pour les relations entre l'Etat et les Associations	34
ANNEXE 4.....	55
Exemples repérés d'évaluation de terrain.....	55

Pour mémoire, le Conseil d'Administration de l'AVISE a décidé de faire « un état de la connaissance », sur ce sujet complexe et multiforme, avant toute décision d'implication et de projets. Ce travail a été mené en deux mois (Février/Mars 2003) sur la base d'un cahier des charges défini par D.Thierry et P.Gèze. Il a fait l'objet d'une première discussion au sein du Conseil Scientifique en Mars 2003.

A côté des secteurs privé (ou marchand) et public est apparu un secteur que l'on appelle depuis peu tiers secteur ou secteur de l'économie sociale et solidaire. Composé d'entités anciennes par la date de leur première apparition (mutuelles, coopératives et une partie des associations), cette économie sociale et solidaire est reconnue et appelée ainsi depuis peu. Elle prend actuellement de plus en plus d'importance dans les discours : les entités qui la composent sont en augmentation, ses frontières sont parfois indistinctes de celles du secteur privé et ses incidences dans le paysage économique et social français sont loin d'être négligeables bien que difficilement mesurables.

Cette synthèse part du constat que les entreprises associatives relevant de cette économie sociale et solidaire sont au cœur de nombreuses discussions et rapports cherchant à leur donner un statut particulier ou une place à part dans le paysage économique et social français. L'économie sociale et solidaire a-t-elle les mêmes buts que l'économie privée ou publique, utilise-t-elle les mêmes modes d'action, quelle place doit-on lui donner par rapport aux deux autres formes d'économie ? Une question majeure est celle de l'utilité sociale et de sa mesure dans ces entreprises associatives : qu'est-ce que l'utilité sociale, concerne-t-elle uniquement les organisations relevant de l'économie sociale et solidaire, comment la mesurer, quelles sont les conséquences de cette mesure...

Pour répondre à ces questions, nous ferons tout d'abord un bref rappel sur le secteur de l'économie sociale et solidaire pour ensuite présenter la notion d'utilité sociale dans ce secteur : pourquoi mesurer, quelles conséquences ? Puis, nous nous placerons du point de vue des entreprises classiques et tenterons de décrire leur prise en compte de l'utilité sociale avec la notion de responsabilité sociale. Enfin, nous nous intéresserons à la question de « comment mesurer cette utilité » pour terminer par une synthèse sur les conséquences de cette mesure.



1. LE TIERS SECTEUR : L'INTERSECTION DE L'ECONOMIE SOCIALE ET DE L'ECONOMIE SOLIDAIRE

Jacques Delors (1979) évoque le premier l'existence d'un troisième secteur, en supplément des secteurs marchand et public, à la fin des années 70 : ce tiers secteur serait composé de nouvelles coopératives et associations de petite taille exerçant des activités nouvelles avec une vision du travail différente de celle des autres secteurs et pouvant bénéficier de ressources particulières (publiques et privées).

Cette notion de tiers secteur sera reprise dans les années 90 par Alain Lipietz qui la consacrera en 2001 dans son rapport de mission pour Martine Aubry « Du halo sociétal au tiers secteur. Pour une loi cadre sur les sociétés à vocation sociale. » C'est à partir de cet ouvrage que nous allons définir le tiers secteur, secteur de l'économie sociale et de l'économie solidaire. Selon Lipietz (2001), le tiers secteur correspondrait à l'intersection de l'économie sociale et de l'économie solidaire.

1.1 L'économie sociale

Le terme d'économie sociale apparaît vers la moitié du 19^{ème} siècle (Demoustiers, 2001) parallèlement à l'émergence des associations et coopératives et est usité jusqu'au début du 20^{ème} siècle. Il tombe en désuétude jusque dans les années 70, date à laquelle il réapparaît sous l'impulsion des différents acteurs de cette économie qui pressentent que les décennies à venir pourraient être importantes pour eux et créent alors le CNLAMCA (Comité national de liaison des activités mutualiste, coopératives et associatives) aujourd'hui dénommé CEGES (Conseil des Entreprises et Groupements de l'Economie Sociale).

Ce sont en effet, ces trois types de regroupement qui composent l'économie sociale : les mutuelles, les coopératives et les associations. Les principes qui les régissent sont :

- la libre adhésion
- le but non lucratif : le but de l'organisation sociale n'est pas le profit de ses membres
- indivisibilité des réserves : les réserves de l'entreprise ne peuvent pas être appropriées par les individus
- la gestion démocratique (un homme = une voix) et la transparence de gestion

Ce qui importe pour les entreprises associatives ce n'est pas tant leur statut, leur identité que leur activité et la façon de la réaliser. Dans les entreprises associatives, le caractère social ne se mesure pas uniquement dans le but visé et l'activité exercée mais également dans la façon dont est exercée cette activité, dans le mode de fonctionnement démocratique de l'entreprise, dans la remise en cause de son projet et de sa portée.

Pour Lipietz (2001, p.56), ce qui caractérise cette économie c'est « comment, sous quel statut et quelles normes d'organisation interne on le fait ».

1.2 L'économie solidaire

La notion d'économie solidaire apparaît dans les années quatre-vingt en réponse à la crise économique qui bouleverse le pays. Cette crise économique, qui est également une crise sociale car elle précarise fortement toute une catégorie de la population et efface les liens sociaux créés par le travail, ne peut être résolue par l'Etat ou par l'économie sociale.

Une réponse possible est alors l'économie alternative qui a pour but de concilier l'économie et le social, de donner une place à chacun dans la société par d'autres formes que le travail salarié classique. Cette économie alternative prend par la suite le nom d'économie solidaire : elle vise (Laville, 1994) à relativiser la place de la sphère économique par rapport aux autres sphères d'activité et, à l'intérieur de cette sphère économique, de relativiser la place prise par l'économie monétaire. Il s'agit de mettre en

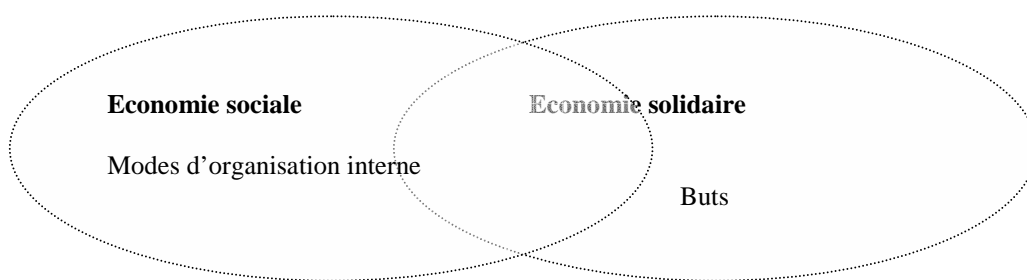
place une économie qui favorise la réciprocité, la socialisation et la création de lien social dans des espaces publics de proximité. L'économie solidaire désignerait donc des activités économiques locales, de petite taille reposant sur des relations personnelles.

Pour Lipietz, (2001, p.56), l'économie solidaire se définit par « au nom de quoi on le fait : le sens prêté à l'activité économique, sa logique, le système de valeurs de ses acteurs et donc les critères de gestion de leurs institutions ».

1.3 Le tiers secteur

Lipietz propose l'idée d'un troisième secteur de l'économie qui ne pourrait se juxtaposer au secteur privé ou public car il aurait un financement mixte (public et privé) et des activités communautaires. Ce tiers secteur appartiendrait à l'économie solidaire car il propose des activités communautaires, entrerait dans le cadre de l'économie sociale par ses modes de fonctionnement et, comme économie sociale et économie solidaire se recoupent sans se superposer, il semblerait que le tiers-secteur corresponde à l'intersection de l'économie sociale et de l'économie solidaire et soit défini par « qu'est-ce qu'on fait, qui nécessite un secteur défini par un mode de régulation propre, y compris fiscal ».

C'est donc à partir de ces considérations qu'est né le secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) que l'on dénomme parfois secteur d'utilité sociale, parfois tiers-secteur.



2. LA NOTION D'UTILITE SOCIALE

Le tiers secteur de l'économie sociale et solidaire, comme nous le verrons par la suite, se réclame d'utilité sociale. Cette notion a fait l'objet de nombreuses définitions et il semble difficile d'en retenir une qui soit reconnue à l'unanimité.

Après avoir présenté un historique et quelques définitions de l'utilité sociale, nous exposerons deux définitions ayant fait l'objet de débats et la position de chacun des acteurs sur ce sujet.

2.1 Quelques repères historiques sur la notion d'utilité sociale

En 1982, le souhait de reconnaître les activités d'utilité sociale est exprimé mais le projet est rapidement abandonné.

En 1995, le Conseil National de la Vie Associative s'intéresse à la reconnaissance de l'utilité sociale des associations et à ses conséquences en matière économique, fiscale et sociale.

En 1998 :

- 09 juillet : projet de loi relatif à la lutte contre les exclusions. Insertion par des activités d'utilité sociale de personnes en difficultés sociale et professionnelle.
- 15 septembre : instruction fiscale concernant l'assujettissement des associations aux impôts commerciaux. Définition de l'utilité sociale d'un produit et d'un public (voir paragraphe ultérieur)
- 17 septembre : lettre de mission de Martine Aubry, ministre de l'emploi et de la solidarité, à Alain Lipietz concernant l'opportunité de créer un nouveau statut d'entreprise à but social.

En 1999, la FFMJC (fédération française des maisons des jeunes et de la culture) propose une loi relative à la Reconnaissance de l'utilité sociale et économique des associations à but non lucratif : une modification de la loi du 1^{er} juillet 1901 reconnaît le statut « d'utilité économique et sociale aux associations dont l'objet correspond à : philanthropie, éducation populaire, sciences, développement communautaire, sports, famille, culture, action sociale, mise en valeur du patrimoine artistique, défense de l'environnement, diffusion de la culture ou de la langue s'exerçant non seulement dans les activités ouvertes aux adhérents mais à toute la population ».

En 2001, une loi (cf. paragraphe ultérieur) établit l'existence du statut juridique des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectifs qui ont pour objectif la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité sociale.

2.2 S'accorder sur une définition ?

La recherche-action menée par Gosset confirme l'hypothèse que « le concept d'utilité sociale n'a pas de définition claire, reconnue et acceptée par tous ». Au niveau législatif et fiscal (cf. paragraphe suivant), l'utilité sociale peut concerner des besoins non satisfaits par le marché, des activités en direction de personnes exclues ou en voie d'exclusion ou être définie par les instances concernées. Cette définition de l'utilité sociale semble être trop restrictive pour Gosset car elle cantonne l'utilité sociale à un public en difficulté (cela rejoint la position de Laville qui évoque le risque de confondre tiers-secteur et secteur pour personnes en exclusion). L'utilité sociale ne peut être réduite à un public.

Nous choisissons de présenter trois définitions retenues par Gosset et une par le CNVA. Un point commun de toutes ces définitions est l'apport pour la société, le lien social.

Selon le CNLE (Conseil national de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale) (2000) et Jacqueline Lorthois (réseau 21, séminaire du 07 mars 2000), l'utilité sociale a plusieurs dimensions qui ne se cumulent pas obligatoirement :

- une dimension public : l’insertion de publics en difficulté.
- une dimension nature d’activité : agir sur le lien social, la cohésion sociale et territoriale, répondre à des nouveaux besoins qui ne peuvent être remplis par le marché.
- une dimension de gouvernance d’entreprise : le partage du pouvoir au sein des entreprises.

Selon Culture et Promotion (2001), l’utilité sociale se définit comme la qualité qui sert le bien-être de la population. Les associations se représentent l’utilité sociale comme consistant à :

- répondre à un besoin social non satisfait,
- renforcer l’autonomie des personnes,
- favoriser la participation des personnes à la Société,
- susciter des dynamiques collectives et de territoires.

Selon Thierry Guillois (1998), « il y a utilité sociale lorsque la collectivité, au sens large ou plus restreint du terme, profite aussi des effets produits par les prestations associatives et que ce bénéfice collectif est recherché en tant que tel par l’association ».

Selon le Conseil National de la Vie Associative, les critères pour cerner l’utilité sociale sont :

- la primauté du projet sur l’activité ;
- le fonctionnement démocratique ;
- l’apport social de l’association ;
- la non-lucrativité et gestion désintéressée : capacité à mobiliser la générosité humaine (bénévolat) ou financière (dons), mixage des publics et ouverture, secteurs d’intervention pas ou mal couverts par les autres agents économiques ou par les collectivités publiques, existence de financements publics ou parapublics ;
- l’existence d’agrément.

La définition de l’utilité sociale est donc l’objet de débats et de discussions. Les développements suivants abordent ceux qui ont abouti à une réglementation.

2.3 L’existant : deux utilisations de l’utilité sociale déjà présentes en France

2.3.1 Une première construction de l’évaluation de l’utilité sociale : l’assujettissement de tout ou partie de l’activité des associations aux impôts commerciaux (TVA, impôts sur les sociétés, taxe professionnelle).

Ce texte vise à clarifier une situation confuse compte tenu de l’évolution du monde associatif : il précise les règles fiscales applicables aux associations et réaffirme que la non-imposition aux impôts commerciaux est la règle, et l’assujettissement l’exception. Il interroge le mode de financement et les revenus des associations : l’association peut être financée à la fois par des fonds publics et privés et son caractère non lucratif n’est pas réduit à « ne fait pas de bénéfices ». Le texte reconnaît qu’il est « légitime qu’un organisme non lucratif dégage, dans le cadre de son activité, des excédents, reflet d’une gestion saine et prudente. Cependant, l’organisme ne doit pas les accumuler dans le but de les placer. Les excédents réalisés, voire temporairement accumulés, doivent être destinés à faire face à des besoins ultérieurs ou à des projets entrant dans le champ de son objet non lucratif ».

Le gouvernement a ainsi souhaité apporter une réponse aux aspirations souvent divergentes d’un monde profondément hétérogène : maintenir le bénévolat comme le postulat immuable de toute vie associative, favoriser la professionnalisation et la transparence financière des associations mobilisant des fonds importants d’origines privée ou publique.

Pour apprécier si une association exerce son activité dans des conditions similaires à celle d’une entreprise et si elle doit donc être soumise aux impôts commerciaux, il faut passer par différentes étapes (instruction fiscale du 15/09/1998) (ministère de l’économie et des finances, 1999) :

- Etape 1 : la gestion de l’organisme est-elle désintéressée ? (les dirigeants ne sont pas rémunérés, les bénéfices ne sont pas distribués, les biens ne sont pas attribués aux membres)

- Etape 2 : l'organisme concurrence-t-il une entreprise ?
- Etape 3 : l'organisme exerce-t-il son activité dans des conditions similaires à celles d'une entreprise par (règle des quatre P, les indices étant classés par ordre décroissant d'importance) :
 - le « produit » proposé
 - le « public » visé
 - les « prix » pratiqués
 - la « publicité »

Attardons-nous plus particulièrement sur la règle des quatre « P » dans laquelle les critères « produit » et « public » relèvent de l'utilité sociale. Une attention toute particulière est attachée à ces critères et à l'affectation des excédents pour déterminer si l'association exerce une activité suivant les mêmes modalités que celles d'une entreprise :

- le produit : est d'utilité sociale l'activité qui tend à satisfaire un besoin qui n'est pas pris en compte par le marché ou qui l'est de façon peu satisfaisante
- le public : sont susceptibles d'être d'utilité sociale les actes payant réalisés principalement au profit de personnes justifiant l'octroi d'avantages particuliers au vu de leur situation économique, sociale ou humaine (chômeurs, personnes handicapées notamment...). Ce critère ne doit pas s'entendre seulement à des situations de détresse physique ou morale.

Ajoutons, qu'avec la règle des quatre P, l'instruction fiscale définit avec précision une « niche » non concurrentielle avec le secteur privé : la nouveauté des « produits », le « public » concerné (sans qu'il soit précisé s'il s'agit de clients ou d'adhérents), les « prix » (qui visent le problème de la solvabilité des bénéficiaires) et enfin le rapport à la communauté et à son territoire à travers la forme de « publicité ».

2.3.2 Une seconde utilisation de la notion d'utilité sociale : le statut de SCIC

En 2001, une loi (art.36 de la loi 2001-624 du 17/07/2001 et art.19 de la loi 47-1775 du 10/09/1947) a établi l'existence d'un nouveau statut juridique : celui des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectifs. Ces sociétés sont des SA ou des SARL (...) ayant pour objectif la production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif, qui présentent un caractère d'utilité sociale.

Ce nouveau statut juridique a été créé pour répondre aux attentes des acteurs de l'économie sociale et solidaire : disposer d'un cadre d'entreprise adapté au développement entrepreneurial tout en prenant en compte la dimension éthique des activités qui relèvent de cette économie sociale (La société coopérative d'intérêt collectif SCIC ou la possibilité pour les associations « économiques » de se transformer en société), 2001, www.lamy-lexel.com). Pour le secrétaire d'état à l'économie sociale et solidaire, « la SCIC doit être comprise comme le chaînon manquant entre l'association et la coopérative avec la possibilité d'intégrer de nouveaux partenaires » (F.Morin, conseiller technique du cabinet de G.Hascoët). Du côté de l'état, pour le ministère de l'emploi et le secrétariat à l'économie solidaire, « cette nouvelle structure doit déboucher sur la création d'emplois en plus de ceux occupés aujourd'hui dans l'entreprise d'insertion qui restera pour l'instant en l'état ».

Ce statut peut être rapproché de deux exemples européens.

En Belgique (Gérome, réseau 21, séminaire du 07 mars 2000), le statut « à finalité sociale » est accessible aux sociétés commerciales et non aux sociétés à but non lucratif, il est complémentaire aux formes existantes de sociétés commerciales. Selon ce statut, la société à finalité sociale doit répondre à quatre critères :

- le service aux membres et à la collectivité plutôt que le profit,
- l'autonomie de gestion,
- le processus de décision démocratique,
- la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus.

En Italie, (Pezzini, réseau 21, séminaire du 07 mars 2000) existe le statut de Coopérative Sociale : ces coopératives ont comme objectif l'intérêt général de la communauté en vue de la promotion humaine et l'intégration sociale des citoyens. Les coopératives de type A gèrent des services sociaux, sanitaires et

éducatifs, les coopératives de type B gèrent des activités diverses (agricoles, industrielles...) dont le but est d'insérer des personnes défavorisées (handicapés physiques et mentaux, toxicomanes, marginaux adultes, détenus en semi-liberté, patients psychiatriques). Ce type de coopérative n'agit donc pas uniquement dans l'intérêt de ses membres mais aussi dans l'intérêt général.

Comme la Société à Finalité Sociale belge, la Société Coopérative d'Intérêt Collectif française exerce son activité dans le secteur de l'économie marchande, mais avec un but d'utilité sociale. Dans le cadre de la loi, la notion d'utilité sociale n'a pas donné lieu à une définition précise ; elle est appréciée au cas par cas. Comme la coopérative italienne, la Société Coopérative d'Intérêt Collectif peut viser un public particulier ou, par ses conditions d'activité, aider à l'intégration de publics défavorisés. Une particularité de la SCIC est son fonctionnement démocratique : salariés, usagers, bénévoles, collectivités, et toute personne contribuant à l'activité de la coopérative, participent aux prises de décision de la société, permettant ainsi de la garder proche de son terrain d'action.

La SCIC a donc un statut d'entreprise mais son but et son fonctionnement relève de l'utilité sociale.

Remarque : Gosset considère que les textes et lois existants présentent intérêts et désavantages. Délimiter et classer selon un statut ou un agrément lié à des spécificités sociales et fiscales permet de stabiliser la situation de l'organisation, de s'engager financièrement et de donner une lisibilité aux partenaires qui évite la perte de temps inhérente aux justifications de l'utilité sociale. Par contre, ces textes réduisent l'utilité sociale au non rentable ou, lorsqu'il y a rentabilité économique, ne reconnaissent plus le caractère d'utilité sociale et les avantages liés. De même, assujettir les organisations à des contrôles administratifs représente un danger car les organisations ne disposent pas de moyens adéquats pour y répondre.

2.4 Economie sociale et solidaire, état, entreprise : quel désir de reconnaître l'utilité sociale et quels enjeux ?

2.4.1 L'économie sociale et solidaire, un engagement d'utilité sociale qui demande à être reconnu

2.4.1.1 Reconnaître l'utilité sociale et l'évaluer

Pourquoi l'économie sociale et solidaire se doit aujourd'hui d'évaluer sa production d'utilité sociale ?

Pour Jacqueline Mengin (membre du Conseil Economique et Social, présidente de la FONDA), deux raisons à ce besoin d'évaluer.

En premier lieu, l'Europe exige de pouvoir évaluer les associations qui travaillent dans des programmes européens. Cela vaut également au niveau de l'état français : la DIÉS (Délégation Interministérielle à l'Innovation sociale et à l'Economie Sociale, 2002) a élaboré un guide de l'évaluation (cf. annexe) permettant, suite à la circulaire du 1^{er} décembre 2000, d'évaluer les projets d'actions financées par l'Etat dans le cadre des « conventions pluriannuelles d'objectifs ». Les interlocuteurs de l'économie sociale et solidaire veulent évaluer l'utilité sociale des actions menées afin de justifier les financements qu'ils accordent à ces projets.

En second lieu, la part croissante d'associations exerçant des activités économiques entraîne une concurrence entre tiers secteur et secteur de l'économie classique. Ces derniers réclament un traitement équitable entre les deux secteurs, les associations doivent donc évaluer leur utilité sociale pour justifier leurs avantages fiscaux ou les subventions reçues. L'évaluation de l'utilité sociale des associations - qu'elle concerne le mode de fonctionnement ou les activités- permet de pointer ce qui fait la particularité du tiers secteur, ce qui est sa reconnaissance. Si, à l'avenir, les entreprises évaluent également leur utilité sociale, cela permettra la comparaison (mais ne simplifiera pas pour autant les relations entre les deux secteurs).

Cette reconnaissance de l'utilité sociale rejoint la conception de P. Viveret (2001). En effet, la richesse ne se mesure pas uniquement en termes monétaires : la production de lien social, d'utilité sociale, est également un facteur de richesse et le tiers-secteur doit prendre toute sa place dans notre Société.

Le rapport de Patrick Viveret (2001) démontre que notre Société a construit une représentation unique de la richesse : celle que l'on peut mesurer par la monnaie. Or, tout ce qui produit de la monnaie n'engendre pas systématiquement un bienfait pour l'Homme ; tout ce qui accroît le PIB, n'accroît pas nécessairement le bien-être de l'humain (cf. l'exemple de l'activité économique engendrée par le naufrage de l'Erika -dépollution- opposée à la catastrophe écologique). Il faut donc tenter de changer les représentations et d'introduire d'autres formes de richesse, d'autres systèmes de mesure : ce qui importe ce n'est pas uniquement la valeur monétaire de l'activité mais également l'apport pour le bien-être de l'Homme et de la Société.

Pour P. Viveret, certains acteurs peuvent amener ce changement de représentation : le Service Public et l'économie sociale et solidaire. Sur ce point, P. Viveret rejoint le point de vue des acteurs de cette économie : l'ESS peut être une alternative à l'économie classique et sa « production » doit s'en différencier car son but premier est la création de lien social.

Le tiers secteur doit justifier sa particularité : la production de lien social. Cette utilité sociale est une richesse différente de celle des secteurs classiques mais tout aussi importante : les différents acteurs de l'ESS -voir les consultations régionales préalables au rapport de A. Lipietz- expriment le souhait que leur utilité sociale soit reconnue et leurs interlocuteurs désirent que cette le financement de cette production soit justifié par l'évaluation.

2.4.1.2 Comment reconnaître l'utilité sociale ?

Comme nous l'avons vu, la notion d'utilité sociale est déjà utilisée en France mais comment doit-elle être définie dans le tiers secteur ? Est-il nécessaire de créer un nouveau statut d'entreprise ou d'association d'utilité sociale comme cela a été le cas pour la Belgique, est-il possible, grâce à un label, d'identifier les entreprises associatives ou privées relevant de l'utilité sociale ?

La possibilité de créer un secteur d'utilité sociale est antérieure au rapport d'Alain Lipietz : en 1994, Jean-Louis Laville l'exprimait déjà. Les propositions de l'époque étaient les suivantes :

- des exonérations de charges sociales, lorsque les entreprises sans but lucratif étaient reconnues d'utilité sociale ;
- des activités pouvant être organisées par les collectivités locales ;
- des financements pouvant être hybrides : Etat, départements, communes d'une part, et utilisateurs finaux d'autre part ;
- les organismes employeurs pouvant être des agences intermédiaires qui seraient le relais entre les associations d'usagers, les collectivités locales et la caisse d'allocations familiales.

J-L. Laville insistait alors sur le fait que ce tiers secteur ne devait pas juxtaposer « activités d'utilité sociale et personnes en voie d'exclusion », c'est-à-dire que ce secteur ne devait pas être systématiquement réservé aux personnes en voie d'exclusion. Par ailleurs, il ne devait pas non plus être un secteur qui s'ajouterait aux autres sans agir sur eux. Le secteur d'utilité sociale devait promouvoir ses activités non pas par les publics auxquels il s'adresse, mais par la nature des projets qu'il met en place. Il est plus important de créer un secteur où l'initiative solidaire peut s'exprimer qu'un secteur destiné aux seules personnes en voie d'exclusion : « *la réflexion doit porter prioritairement sur les moyens de conforter l'émergence de porteurs de projet et de soutenir leur démarche* ». Pour cela, la meilleure réponse est déplacer les institutions solidaires dans des espaces intermédiaires entre l'Etat et la Société, entre l'économique et le social où la réciprocité relie production et identité, salariés et bénévoles, ressources monétaires et autres ressources. J.L. Laville considère donc que les frontières du tiers secteur ne sont pas précises, que la séparation entre le marché et le tiers secteur est floue.

Un statut d'utilité sociale ?

Dans ce secteur d'utilité sociale, un statut d'utilité économique et sociale semble être difficile à définir (Laville, 1997). En effet, comme le souligne Caillé (1997) ce statut pourrait placer « *sous une coupe administrative, des micro-activités dont la valeur et l'utilité proviennent précisément de leur autonomie et de leur souplesse* ».

Pour A. Lipietz, il semble également que la création d'un nouveau statut pour les entreprises du tiers secteur ne soit pas nécessaire, les statuts de l'économie sociale étant suffisants.

Notons cependant qu'une première réponse de l'état aux demandes des associations a été la création en 2001 du statut de SCIC présenté précédemment.

Un label d'utilité sociale ?

A. Lipietz a exposé l'idée d'un tiers secteur de l'économie sociale et solidaire à l'intérieur duquel un label permettrait d'identifier les entreprises associatives d'utilité sociale.

Le label d'utilité sociale caractériserait une entreprise avec des buts sociaux et une organisation interne démocratique. Il pourrait être appliqué aux acteurs de l'économie sociale, aux entreprises privées et aux travailleurs individuels. La loi-cadre sur l'économie sociale et solidaire devrait donner une définition de ce label et prévoir qui pourrait l'attribuer.

L'attribution de ce label donnerait droit à des avantages fiscaux. Pour évaluer l'utilité sociale, A. Lipietz a prévu une grille croisant « statut de l'entreprise associative » (association, coopérative...) et « type d'activité à but social » (écologique, culturel, insertion...). Le résultat de chaque croisement a été relié à un cahier des charges relatif à chaque mission du secteur et correspondant à un « ensemble de singularités réglementaires et socio-fiscales facilitant la mise en œuvre des missions et rémunérant l'utilité sociale de leur réalisation ».

Pourtant ce label d'utilité sociale ne semble pas avoir été accepté par le monde associatif. Pour Jacqueline Mengin, il représente :

- le risque d'explosion du milieu associatif : il crée un clivage entre associations labellisées et associations non labellisées
- le risque de stériliser l'invention associative : la « course » au label bloque l'inventivité, crée un establishment.

Il faut prouver l'utilité sociale mais pas par un label attribué par l'extérieur. Ce sont les associations qui doivent définir leur utilité sociale : quelle est leur définition de l'utilité sociale, comment y répondent-elles, quelles sont leurs pratiques (mode de fonctionnement et activités). Elles doivent élaborer leur outil en interne puis en discuter avec les pouvoirs publics et les entreprises. Cela permettra une meilleure lisibilité de leur action pour l'extérieur.

Ces craintes, exprimées par le secteur associatif ont entraîné, dans le projet de loi cadre pour l'économie sociale et solidaire, l'abandon du label d'utilité sociale (interview de G. Hascoët, 2002).

Remarque : rapprochement entre label d'utilité sociale et produits et publics reconnus d'utilité sociale :

- dans le cas où le label d'utilité sociale est attribué à l'entreprise associative, que faire lorsque l'organisme a des activités reconnues d'utilité sociale et d'autres pas ? (dans le cas de l'instruction fiscale, seules les activités reconnues comme n'étant pas d'utilité sociale sont fiscalisées)
- si des critères d'utilité sociale sont créés et permettent la comparaison entre acteur du tiers secteur et acteur du secteur privé comme le préconise Fraisse (2001), comment vont réagir les entreprises ? (concurrence déloyale, sauf en maintenant une gamme de prix plus élevés dans le tiers secteur ?)

2.4.2 L'utilité sociale du point de vue des pouvoirs publics et des grands commanditaires

B. Simonin (2002) évoque le programme nouveaux services – emplois jeunes qui avait pour but principal une nouvelle offre de services collectifs s'adaptant aux demandes émergentes de la population. Pour juger si ce programme a atteint son but, il faut évaluer l'utilité sociale des activités mais peu d'actions d'évaluation ont été réalisées pour étudier l'impact de ces nouveaux services. Cela pose problème car les évaluations permettent de reconnaître l'utilité par les usagers et d'assurer le financement et donc la pérennisation des emplois créés. En effet, dans le cadre de ces nouveaux services – emplois jeunes, les associations espèrent pérenniser leurs activités principalement grâce « à une nouvelle source de financement public » et « une augmentation des subventions reçues de la part des financeurs

habituels ».

Par ailleurs, comme nous l'avons indiqué précédemment, les pouvoirs publics veulent justifier l'attribution de financements par l'évaluation de l'utilité sociale des actions subventionnées. D'où l'élaboration du guide de la DIES pour évaluer les projets d'actions financées par l'état dans le cadre des conventions pluriannuelles d'objectif.

2.4.3 L'utilité sociale pour les entreprises

Selon J.C. Lesellier (Syndicat Professionnel des Entreprises de Service à la Personne, chargé de mission au MEDEF), la notion d'utilité sociale est ambiguë. Plus exactement ce serait le terme « social » qui poserait problème car sa définition change en fonction du contexte dans lequel il est employé.

Cette utilité sociale serait réservée au monde associatif alors que les entreprises ont également une utilité sociale par leur création de richesse et d'emplois ; les entreprises se réclament également du monde social, le monde associatif n'ayant pas le monopole du social. Par ailleurs, ce terme crée une opposition entre utilité économique et utilité sociale : c'est faire le procès des entreprises en les restreignant à la sphère économique.

Le débat sur l'utilité sociale du point de vue des entreprises relève principalement de cette définition de l'utilité sociale mais dérive souvent vers les règles régissant l'économie sociale et solidaire et l'économie classique. Il pourrait y avoir des passerelles entre les deux secteurs, des comparaisons si, comme l'ont préconisé G. Drouin (commémoration du centenaire de la loi de 1901 au CES) et B. Augustin (2002), les règles étaient les mêmes pour tous.

Ce n'est pas tant l'utilité sociale des entreprises associatives qui embarrassent les entreprises classiques (celles-ci génèrent également de l'utilité sociale) mais le fait qu'elles exercent parfois leurs activités en concurrence dans des conditions plus favorables.

3. LA RESPONSABILITE SOCIALE

Comme l'indique Samuel Mercier (1999) dans « l'éthique dans les entreprises » « le débat sur la finalité sociale de l'entreprise oscille entre deux extrêmes : l'un réduit la responsabilité de l'entreprise à l'obtention du profit pour ses actionnaires et l'autre étend la responsabilité de la firme à tous les acteurs ayant un intérêt dans l'entreprise ».

La première proposition était retenue par Friedman qui considérait la maximisation des richesses des propriétaires de l'entreprise entraînant à son tour un bien-être social général. La seconde proposition relève de la théorie des stakeholder que nous verrons par la suite. C'est cette seconde proposition d'une entreprise responsable de son profit mais également de la société et de l'environnement qui prend de l'importance actuellement.

3.1 Un peu d'histoire

Pour aborder la responsabilité sociale, il faut remonter au pourquoi de cette notion, à ce qui a fait qu'un jour les entreprises ont investi dans la construction de cette responsabilité. Un des éléments pouvant éclairer cette histoire est l'investissement socialement responsable (ISR) car il a posé la question de l'évaluation de la responsabilité sociale : les personnes souhaitant épargner ou investir ont décidé de le faire avec des entreprises socialement responsables.

Selon G. Féron (2001), les premières formes d'investissement éthique sont apparues aux Etats-Unis dans la communauté des quakers qui refusait de financer certaines activités (jeu, alcool). Cette exclusion de certaines activités a perduré jusque dans les années 60, période à partir de laquelle l'investissement socialement responsable moderne est apparu. Les investissements se font alors selon des critères éthiques et des critères de bon sens. Pour évaluer une entreprise, deux types de critères peuvent être utilisés :

– **les critères d'exclusion.**

Ce sont les premiers critères créés pour évaluer, ils sont considérés comme éthiques et appliqués de façon binaire.

Ils peuvent être : produit de l'entreprise (jeu, alcool, tabac, énergie nucléaire, armements et contrats nucléaires), droit de l'homme (travail des enfants, travail forcé, régime répressif du pays)... Dès lors que l'entreprise remplit l'un de ces critères, elle est exclue et considérée comme n'étant pas socialement responsable.

Ces critères peuvent varier selon le contexte politique et social.

– **les critères de sélection.**

Ils sont apparus plus tardivement et relèvent du bon sens.

Ils sont qualitatifs : environnement, relations avec la collectivité, relations avec les collaborateurs, qualité des produits et attitude envers les consommateurs...

Avec l'apparition des critères de sélection, l'évaluation des entreprises est plus délicate. Ce sont les organisations non gouvernementales et les associations militantes qui prennent en charge cette tâche et fournissent les premières méthodes d'évaluation.

Pour l'instant, aucune forme d'organisation professionnelle n'a été créée pour traiter cette question. Selon L. Fraisse (2001), il faudra bientôt définir une norme internationale de la responsabilité sociétale et des procédures de certification car « *la responsabilité sociétale des entreprises ne peut reposer uniquement sur des normes privées issues de la volonté des dirigeants, de l'éthique et l'expertise des grands cabinets de conseil* ».

3.2 La responsabilité sociale

Lorsque l'on parle de responsabilité sociale, on évoque souvent le développement durable, arrêtons-nous tout d'abord sur cette notion.

3.2.1 Le développement durable

Le développement durable est un développement apte à répondre aux besoins du présent sans compromettre la possibilité de répondre aux besoins des générations à venir (rapport Brundland, 1987). Selon l'ORSE (Observatoire de la responsabilité sociale des entreprises) pour l'entreprise, il se traduit par la « Triple Bottom Line » qui conduit à évaluer sa performance sous trois angles :

- **environnemental** : compatibilité entre l'activité de l'entreprise et le maintien des écosystèmes. Il comprend une analyse des impacts de l'entreprise et de ses produits en termes de consommation de ressources, production de déchets, émissions polluantes...
- **social** : conséquences sociales de l'activité de l'entreprise pour l'ensemble de ses parties prenantes : employés (conditions de travail, niveau de rémunération, non-discrimination...), fournisseurs, clients (sécurité et impacts psychologiques des produits), communautés locales (nuisances, respect des cultures) et la société en général.
- **économique** : performance financière "classique", mais aussi capacité à contribuer au développement économique de la zone d'implantation de l'entreprise et à celui de ces parties prenantes, respect des principes de saine concurrence (absence de corruption, d'entente, de position dominante...).

Mais, selon Féron (2001), la définition du développement durable est encore floue : concept récent en France, importance des influences culturelles, variation des différents critères selon le secteur d'activité.

3.2.2 La responsabilité sociale des entreprises

3.2.2.1 Les différentes approches identifiées par l'ORSE

L'ORSE identifie sept approches qui correspondent à différentes tendances et à différentes nuances culturelles dans l'investissement socialement responsable. Selon ces approches, la responsabilité de l'entreprise sera différemment perçue et différemment analysée.

L'approche peut être préconisée soit par l'organisme soit par le client selon les services proposés (recherche d'information ad hoc ou notation par exemple). Bien souvent, un organisme adopte une approche s'inspirant de plusieurs des tendances décrites ci-dessous :

- **éthique** : cette approche consiste à appliquer ses convictions éthiques à son investissement, c'est historiquement le premier type d'investissement socialement responsable. Dans la plupart des cas, elle va de pair avec l'utilisation de filtres d'exclusion des entreprises ayant des activités dans des secteurs considérés comme condamnables, tels l'alcool ou la pornographie.
- **environnementale** : cette approche sélectionne les entreprises exclusivement sur la base de leur performance environnementale.
- **sociale** : cette approche sélectionne les entreprises exclusivement sur la base de la qualité de leur politique sociale et du respect des droits de l'Homme.
- **citoyenne** : cette approche est centrée autour de la notion de communauté (communauté locale mais aussi minorités) et est particulièrement développée aux Etats-Unis. Elle accorde par exemple une grande importance à la non-discrimination (sexuelle, raciale...) ou à la politique de mécénat.
- **développement durable** : cette approche repose sur la notion de développement durable et privilégie donc les entreprises ayant de bonnes performances dans leurs trois secteurs de responsabilité : les domaines sociaux, environnementaux et économiques. Elle accorde de plus une grande importance aux conséquences à long terme des activités des entreprises et au système de management mis en place pour garantir le progrès continu et la durabilité de la stratégie.
- **stakeholder** : cette approche se concentre sur le dialogue de l'entreprise avec l'ensemble de ses "parties prenantes", et sur la manière dont celles-ci prennent en compte leurs attentes (cf.

paragraphe ultérieur).

Cette approche est souvent croisée avec l'approche développement durable.

- **financière** : cette optique considère que la prise en compte de facteurs sociétaux dans l'évaluation de l'entreprise permet de mieux cerner la valeur réelle de l'entreprise que les analyses seulement financières, et donc de constituer des portefeuilles plus rentables que les portefeuilles classiques. La notion de conviction et d'intérêt général n'est ainsi pas mise en avant.

3.2.2.2 Deux définitions

Les définitions suivantes reprennent les approches du développement durable et du concept « stakeholder » évoquées précédemment.

Selon le Livre Vert Européen (2001), la responsabilité sociale est l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. Elle a deux dimensions :

a) interne :

- o gestion des ressources humaines
- o santé et sécurité au travail
- o adaptation au changement
- o gestion des retombées sur l'environnement et des ressources naturelles

b) externe

- o communautés locales
- o partenaires commerciaux, fournisseurs et consommateurs
- o droits de l'Homme
- o préoccupations environnementales à l'échelle planétaire

Selon G .Férone (2001), l'entreprise socialement responsable :

- est économiquement rentable ;
- respecte l'environnement naturel, en limitant des émissions polluantes liées à ses activités ;
- s'implique dans son environnement social en tant qu'acteur de la société civile ;
- applique les principes du gouvernement d'entreprise ;
- innove pour améliorer la qualité de ses produits et satisfaire ses clients ;
- met en œuvre une gestion des ressources humaines de long terme (formation, anticipation des mobilités et des réductions des effectifs...)

3.3 En France aujourd'hui

En France, avec la forte tradition d'épargne solidaire, on a longtemps investi dans les entreprises qui avaient pour but la lutte contre l'exclusion et l'engagement solidaire et humanitaire. C'est avec l'apparition des agences de notation sociale que les investissements se sont étendus à d'autres entreprises socialement responsables. Mais contrairement aux Etats-Unis, les critères sont majoritairement de sélection (développement durable et stake-holder) et non pas d'exclusion.

Les agences de notation et la loi sur les nouvelles régulations économiques (qui obligent les sociétés cotées à inclure un bilan social et environnemental dans leur rapport annuel) amènent les entreprises à s'intéresser à la responsabilité sociale. Cependant, sur le terrain, il semble que ce travail soit encore au stade de la réflexion : selon un sondage Liaisons sociales – Novethic, seules 37% des entreprises de plus de 1000 salariés ont déjà engagé des actions concrètes en matière de responsabilité sociale (P.Boissard, 2002).

3.4 Entreprises, Etat, économie sociale et solidaire : quel désir de reconnaître la responsabilité sociale et quels enjeux ?

3.4.1 Pourquoi reconnaître la responsabilité sociale des entreprises ?

La Commission Européenne a lancé en 2001 un Livre Vert pour « *promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises* » dans lequel elle explique que « *l'union européenne se soucie de la responsabilité sociale des entreprises* ». En effet, cette responsabilité concorde avec la stratégie de développement durable adoptée lors du Conseil Européen de Göteborg (juin 2001) : à long terme la croissance économique, la cohésion sociale et la protection de l'environnement vont de pair. De plus, les pouvoirs publics doivent agir « *pour encourager les entreprises à davantage prendre conscience de leurs responsabilités sur le plan social et pour mettre en place un cadre permettant de s'assurer que les entreprises intègrent les aspects environnementaux et sociaux dans leurs activités ...* »

Pour la Commission Européenne, les facteurs favorisant cette prise en compte de la responsabilité sociale sont :

- les nouvelles préoccupations et attentes des citoyens, consommateurs, pouvoirs publics et investisseurs au vu de la mondialisation et des mutations industrielles de grande ampleur ;
- des critères sociaux, qui influent de plus en plus sur les décisions d'investissement des individus ou institutions, aussi bien en tant que consommateurs qu'investisseurs ;
- les inquiétudes croissantes suscitées par la détérioration de l'environnement provoquée par l'activité économique ;
- la transparence apportée par les médias et les technologies modernes de l'information et la communication dans les activités des entreprises.

Ces facteurs, la Caisse des Dépôts et Consignations les interprètent comme :

- un engagement pour se garantir de certains risques : pression des consommateurs et des ONG, pression des investisseurs, risque de réputation et risque financier au titre du principe pollueur-payeur.
- ;un engagement pour saisir des opportunités : une bonne gestion des ressources induisant une meilleure rentabilité sur le long terme et une bonne image pour attirer et fidéliser les clients, les actionnaires et les meilleurs salariés.

3.4.2 Comment reconnaître la responsabilité sociale des entreprises ?

La Caisse des Dépôts et Consignations et la Commission des Communautés Européennes (2002, synthèse des réponses au Livre Vert) considèrent qu'il faut harmoniser les techniques de reporting alors que l'ORSE (association composée de grandes entreprises, de sociétés de gestion de portefeuille, d'organisations syndicales et d'institutions de prévoyance et de mutuelles) considère qu'une harmonisation des critères de notation n'est pas souhaitable jusqu'à présent car la « *liste des éléments entrant dans la responsabilité des entreprises en matière de développement durable est loin de faire l'objet d'un consensus au niveau international.* »

3.4.3 Etat, entreprises et économie sociale et solidaire : comment est perçue la responsabilité sociale des entreprises ?

Bien que le MEDEF (*Jusqu'où ira la responsabilité civile, morale et pénale de l'entreprise ?*, www.medef.fr) considère que la responsabilité sociale excède la seule responsabilité des entreprises qui, en l'absence de dispositions législatives spécifiques, est de faire des profits, les entreprises prennent de plus en plus part au débat sur la responsabilité sociale. Dans leur réponse au livre vert sur la responsabilité sociale, elles mettent en avant la nature volontaire de la RSE : il faut la définir au niveau planétaire mais elle ne pourra pas être réglementée car cela diminuerait la créativité et l'innovation (cela rejoint le point de vue d'une partie des acteurs de l'ESS sur la création d'un label d'utilité sociale). Les entreprises par obligation (loi sur les nouvelles régulations économiques) ou par choix s'engagent dans le débat.

En ce qui concerne l'aspect de l'obligation de responsabilité, les autorités françaises (2002) soulignent que l'implication dans la responsabilité sociale doit compléter les obligations légales des entreprises. Les entreprises doivent assurer, dans un certain cadre réglementaire, les conditions de travail de leurs salariés

mais également de façon volontaire s'investir dans la responsabilité sociale : « *la responsabilité sociale des entreprises qui situe l'initiative de l'entreprise au-delà du simple respect de ses obligations légales ou conventionnelles, doit donc être encouragée* ».

La RSE relève donc de l'initiative de l'entreprise (comme le souhaitent les entreprises) mais elle doit être soumise à une évaluation grâce à des instruments fiables et reconnus. Le débat doit se poursuivre pour en évaluer les conséquences de la RSE, échanger les bonnes pratiques et mettre en place une stratégie européenne. Il est nécessaire d'utiliser des références communes permettant la comparaison et la vérification et de ne pas se limiter aux évaluations effectuées par les agences de notation sociale. Pour cette évaluation, les autorités françaises préconisent un travail à l'échelon de la branche professionnelle européenne et internationale.

Les syndicats et organisations de la société civile souhaitent également que la responsabilité sociale ne soit pas définie uniquement par l'entreprise mais également avec les parties prenantes et dans un cadre réglementaire pour établir des normes minimales et garantir un environnement équitable.

Par ailleurs, les acteurs de l'ESS semblent prêts à s'investir dans la responsabilité sociale des entreprises, à partager leurs savoirs : « *les entreprises de l'ESS doivent jouer un rôle d'inspirateur et de pionner dans le débat car elles ont toujours soutenu ce processus par leurs statuts, leurs finalités et leurs activités* ». Comme le souligne la Commission des Communautés Européennes (2002), « *les coopératives, mutuelles et associations savent depuis longtemps allier viabilité économique et responsabilité sociale (...) grâce à un dialogue entre leurs parties prenantes et une gestion participative et peuvent donc constituer une référence majeure pour les entreprises* ».

4. L'ÉVALUATION DE L'UTILITÉ SOCIALE

4.1 Les notions d'évaluation et de mesure

La mesure renvoie à l'évaluation par rapport à une unité de référence, elle implique une notion quantitative.

L'évaluation renvoie à l'attribution d'une valeur à une activité. Dans le cadre de l'évaluation de l'utilité sociale, cette évaluation peut se faire à trois niveaux (Développement et Emploi, 2002) :

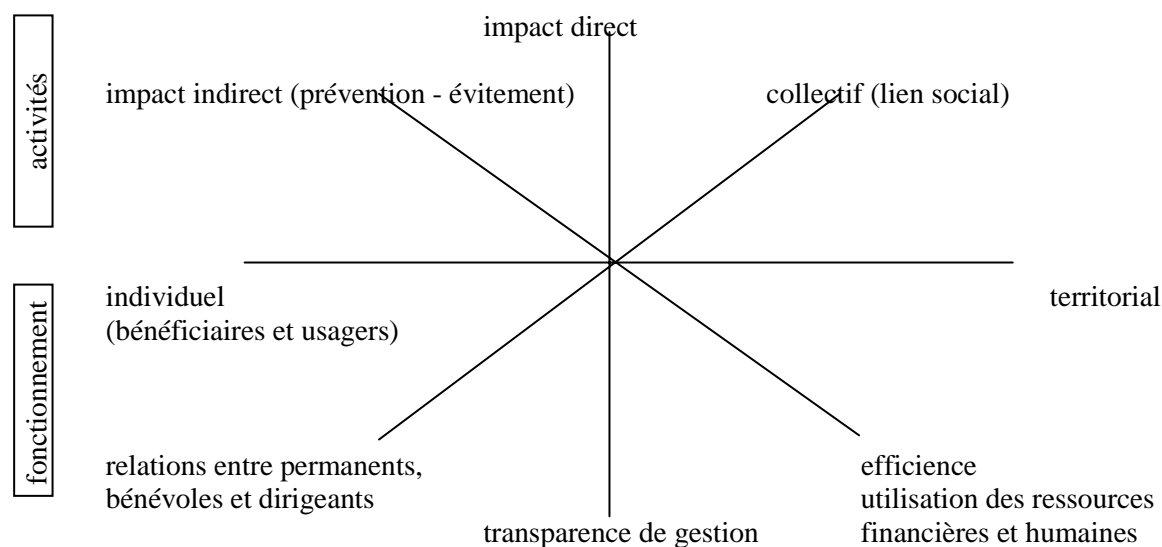
- *un contrôle : vérifier que les règles sont respectées*
- *une évaluation en continu :*
 - o *vérifier que les objectifs fixés (bénéficiaires intermédiaires et bénéficiaires ultimes) sont atteints (résultats et impacts).*
 - o *Faire évoluer le dispositif*
- *une évaluation lourde à un moment T : analyser à période régulière l'impact et la valeur ajoutée de l'activité par rapport aux finalités.*

4.2 Les expérimentations de l'économie sociale et solidaire

Comme le souligne le CNLE (Conseil National de Lutte contre la Pauvreté et l'Exclusion Sociale) (2000) et Jacqueline Lorthiois (Réseau 21, séminaire du 07 mars 2000), l'utilité sociale a plusieurs dimensions qui ne se cumulent pas obligatoirement :

- une dimension public : l'insertion de publics en difficulté.
- une dimension nature d'activité : agir sur le lien social, la cohésion sociale et territoriale, répondre à des nouveaux besoins qui ne peuvent être remplis par le marché.
- une dimension de gouvernance d'entreprise : le partage du pouvoir au sein des entreprises.

Lorsque nous évoquons donc l'évaluation de l'utilité sociale d'une entreprise associative, nous ne nous limitons donc pas à la seule évaluation de sa performance sociale, nous prenons également en compte son mode de fonctionnement.



4.2.1 Quelques éléments théoriques et pratiques

4.2.1.1 Laurent Fraise, les enjeux politiques de l'évaluation (2001)

Laurent Fraise présente différents éléments qui doivent orienter la construction des outils d'évaluation de l'économie sociale et solidaire.

Le premier élément concerne les méthodes d'évaluation et les outils de gestion. Considérant que l'activité de l'économie sociale et solidaire se caractérise par son bilan économique, financier et social mais également par le projet dont elle est porteuse, il semble nécessaire de mettre en place des outils d'évaluation des performances qui permettent la discussion et le dialogue concernant ce projet. L. Fraise marque donc sa préférence pour les processus d'auto-évaluation, d'évaluation participative et négociée par les sociétaires et les partenaires, ce mode d'évaluation rejoignant le mode de fonctionnement démocratique des entreprises sociales et solidaires.

Le second élément concerne la nature des critères d'évaluation de l'utilité sociale. Pour cet auteur, ces critères doivent être qualitatifs et non monétaires car, même si dans nos sociétés « ce qui n'a pas de prix n'a pas réellement de valeur » (P. Viveret, 2001, p.16), donner un prix c'est participer « à la marchandisation de la société », c'est orienter l'économie sociale et solidaire vers le développement de nouveaux marchés alors que son but premier est la création de plus value sociale et non financière.

Le troisième élément lie l'ESS et le secteur privé. Certains acteurs de l'ESS souhaitent que les critères d'évaluation de leur activité permettent une comparaison avec l'activité d'autres organismes, voire d'entreprises. Or, souhaiter la comparaison entre ESS et acteurs du secteur privé implique que les indicateurs construits puissent permettre cette comparaison : ils doivent être alors suffisamment quantitatifs et attribués en partie par un élément extérieur. Si ce souhait de comparaison s'avère à réaliser, l'ESS se doit de s'investir immédiatement dans la construction des critères et d'y faire entrer les valeurs et principes qui la caractérisent. Elle doit également réfléchir à la question « Qui évalue ? » : d'un côté les acteurs de l'ESS car cela garantit un fonctionnement démocratique, de l'autre des acteurs extérieurs car cela permet une comparaison avec des entreprises.

Le quatrième élément se rapporte à l'établissement des contours de l'ESS et de l'utilité sociale. En effet, l'évaluation de l'utilité sociale amène à réfléchir sur les frontières de l'économie sociale et solidaire : si l'utilité sociale est reconnue par l'attribution d'un label, ce label serait-il valable uniquement pour une partie des entreprises associatives relevant de l'ESS (cela signifie donc qu'une partie des entreprises associatives de l'ESS n'est pas reconnue comme étant d'utilité sociale) ou concernerait-il également les entreprises privées ? Par ailleurs, si comme le préconise A. Lipietz (2001), ce label donne droit à des avantages fiscaux et réglementaires, les entreprises associatives non labellisées seront-elles encore reconnues comme appartenant à l'économie sociale et solidaire et auront-elles droit à certains avantages fiscaux ?

Enfin, un dernier élément, plus idéologique, rappelle que l'évaluation de l'économie sociale et solidaire peut permettre de mieux connaître les conditions nécessaires à un développement économique et social. Pour savoir si notre société se développe, il ne suffit pas de connaître son PIB mais également ses « performances sociales ». Evaluer l'utilité sociale c'est intégrer un modèle de développement dans lequel on s'intéresse à l'économique et au social.

L. Fraise, d'après les éléments présentés, propose que certaines politiques soient mises en place pour accompagner la recherche de méthodes d'évaluation et d'outils de mesure de l'impact de l'ESS :

- une politique de soutien aux évaluations des pratiques : l'évaluation doit permettre aux acteurs de l'ESS de dialoguer, de fonctionner de façon démocratique mais tous ces acteurs n'ont pas les moyens matériels et temporels de mener ces évaluations et il faut qu'une politique leur attribue des financements pour aider à la mesure.
- une politique de recensement, de capitalisation et de transfert des méthodes et outils de l'évaluation (bilan sociétal, audit social, calcul des externalités...) à l'échelle européenne.
- une politique de reconnaissance de l'utilité sociale et solidaire : qui doit attribuer les labels (les pairs et/ou le secteur public) ?

- une politique visant à ouvrir un débat public sur nos modes de représentation et de circulation de la richesse et à capitaliser les travaux sur les indicateurs sociaux et écologiques : exemple du rapport de P. Viveret.
- une politique de soutien à la recherche en partenariat.

4.2.1.2 Une perspective particulière : Jean Gadrey (2002)

Pourquoi aborder cet auteur ? Car il pose la question de ce qui doit être mesuré et donne une réponse restrictive : l'utilité sociale se limite à ce qui ne relève pas des bénéficiaires directs.

Bien souvent la question des bénéfices collectifs de l'économie sociale et solidaire et celle de ses caractères distinctifs ne sont pas dissociées : l'amalgame est fait entre les caractéristiques de l'ESS et ses impacts. Or, ce sont les bénéfices collectifs de l'ESS, c'est-à-dire les « biens publics » (économiques, sociaux, environnementaux) dont bénéficient des collectifs de « non-destinataires immédiats » qui doivent être étudiés afin de démontrer l'utilité sociale de l'activité. J. Gadrey distingue bien la production d'utilité individuelle (pour les membres, les usagers, les clients...) et la production d'utilité collective (pour les non-destinataires). Notons que ces bénéfices comprennent à la fois la valeur ajoutée collective et l'économie de moyens financiers.

J. Gadrey propose une typologie des ces bénéfices collectifs : six catégories de bénéfices économiques, socio-économique ou sociaux (cf. partie sur les niveaux de l'utilité sociale). Certains de ces bénéfices peuvent donc être évalués en terme monétaire, d'autres pas. Les évaluations en terme monétaire permettent la comparaison avec les externalités positives de type collectif (concept économique qui correspond aux répercussions des activités d'un agent économique sur l'utilité ou le profit d'autres agents économiques sans qu'il y ait transaction sur le marché) et donnent donc à l'économie sociale et à l'économie classique une même échelle de mesure.

Cependant, la moitié des bénéfices collectifs de la typologie est difficilement évaluable en terme monétaire et demande une évaluation multicritère. La comparaison entre les bénéfices collectifs de l'ESS et les externalités de l'économie classique présente certaines limites inhérentes à la nature des bénéfices. « *Les méthodes d'évaluation de la richesse économique et sociale produite par les associations doivent être multicritère et pluraliste* ».

4.2.1.3 Les méthodes d'évaluation : quelques réalisations

Chorus : approche territoriale de l'impact des initiatives socio-économiques (2003)

Deux étapes :

- repérer les facteurs de succès endogènes (comme l'adéquation de l'offre au bénéficiaire visé, le fonctionnement entrepreneurial de l'ISE, la viabilité économique de l'activité...) et exogènes (comme le potentiel en développement du territoire d'accueil, soutiens institutionnels...) de l'initiative socio-économique
- repérer les impacts de l'initiative socio-économique sur les bénéficiaires finaux et le territoire

Comparer les deux schémas d'analyse pour évaluer si les facteurs de succès sont corrélés avec les impacts.

CDC et Celavar (2001) : la pérennisation des activités dans les associations de développement local

Pour évaluer une action, il faut définir :

- son but : point d'arrivée
- ses finalités : pourquoi l'action a-t-elle été mise en place ?
- ses objectifs : résultats mesurables

A partir de ces trois niveaux, trois axes d'évaluation de :

- l'efficacité : rendement des ressources et moyens.

- l'efficacité : le but a-t-il été atteint ?
- l'impact : effets positifs et négatifs qu'ils aient été prévus ou non
- la cohérence : synthèse des axes d'évaluation précédents

Distinguer l'évaluation d'un projet et l'évaluation d'un programme.

Guide Muscade (Contrechamp, 2002)

Distinction entre réalisations, résultats et impacts d'un projet :

- réalisation : actions menées dans le cadre du projet
- résultats : effets directement liés aux réalisations du projet
- impacts : effets globaux produits par le projet, se rapportent aux objectifs stratégiques

Distinction entre critères et indicateurs

- critères : éléments que l'on souhaite appréhender pour répondre à la question
- indicateurs : instruments de mesure retenus pour chaque critère

CDC et Celavar (2001) : comment mettre en évidence l'utilité sociale d'une action ?

Les outils doivent être simples et permettre d'appréhender :

- la nature de l'action réalisée
- la façon dont elle s'est mise en place
- les finalités qu'elle poursuit

Définir l'utilité sociale c'est d'abord en construire en permanence et collectivement l'évaluation à partir d'une action, avec ses bénéficiaires, ses acteurs, ses partenaires, son environnement territorial. C'est une construction collective et partenariale de valeurs, la définition ne peut être normalisée et systématisée.

Quelques recommandations :

- garder la cohérence : formaliser la finalité globale de l'action
- renseigner les indicateurs : régulièrement et avec rigueur
- communiquer les indicateurs
- partager et restituer l'utilité sociale

Culture et Promotion : l'utilité sociale (1998)

(voir bibliographie et documents disponibles)

Expérimentation dans la durée d'une démarche d'évaluation portée par des associations elles-mêmes, en plusieurs étapes :

- sensibilisation à l'utilité sociale et à la démarche d'évaluation,
- formulation d'une définition propre de l'utilité sociale (grille de questionnement)
- évaluation sur la base de cette définition (grille)
- évaluation sur la base de critères communs
- bilan et mise en perspective.

4.2.2 L'activité

Sur la base des développements théoriques et du repérage des expérimentations, l'activité est caractérisée par son but, ses finalités et ses objectifs (ce qui est mesurable).

Les finalités seraient les valeurs, les critères que l'on cherche à appréhender.

Les objectifs représentent la traduction de ces critères en ce qui est mesurable. Comme, parfois, les résultats de l'activité ne sont pas prévus, on parlera d'impacts ; ceux-ci englobent les résultats prévus = objectifs et les résultats inattendus. Les indicateurs servent à mesurer le critère, l'atteinte de l'objectif.

Pour évaluer si une activité a une utilité sociale, il faut déterminer si elle remplit les critères définis

(construits en partenariat) d'utilité sociale en mesurant ses impacts auprès des différentes catégories de bénéficiaires finaux qu'elle vise à toucher.

4.2.2.1 Impact direct

Impact économique

Pour l'utilisateur

- Le moindre coût collectif direct de certains services (J. Gadrey, 2002) : les entreprises de l'ESS délivrent des services de qualité comparable à un coût inférieur ou égal pour les usagers (bénéfices privés).

Pour la collectivité

- Le moindre coût collectif direct de certains services (J. Gadrey, 2002) : les entreprises de l'ESS délivrent des services de qualité comparable à un coût inférieur ou égal pour la collectivité (bénéfice collectif).

Pour le salarié

- La création d'emplois durables, à statuts ordinaires (J.C. Gosset, 200 ?)

Impact sociétal

Pour la collectivité

- Réponse à des besoins non satisfaits et co-construction de l'offre et de la demande (J.C. Gosset, 200 ?)
- Développement d'originalités par rapport au secteur public et au marché (J.C. Gosset, 200 ?)

4.2.2.2 Impact indirect : évitement et « favorisation »

Impact économique

Pour la collectivité

- La contribution indirecte à la réduction de coûts économiques divers, publics et privés (Gadrey, 2002) : réduction de certaines dépenses d'administration du chômage (coût public), de certains coûts de turnover ou d'absentéisme des salariés parents de jeunes enfants (coût privé lorsque ce sont des entreprises qui les supportent, public si ce sont des administrations).
- La création de richesse et de valeur ajoutée monétaire au service d'autres objectifs (J.C. Gosset, 200 ?)

Pour l'utilisateur

- La contribution indirecte à la progression du taux d'activité et de formation professionnelle de certains usagers (J. Gadrey, 2002) : possibilité de chercher un emploi ou de se former lorsqu'une association prend en charge la famille (crèche).

Impact socio-économique

Pour le territoire

- La contribution au dynamisme économique et social des territoires, à leur attractivité et à leur qualité de vie collective (J. Gadrey, 2002) par la présence et la qualité d'une série de services et de réseaux de relations.

Impact sur la cohésion sociale

Pour l'utilisateur, les salariés, les bénévoles et la collectivité

- la contribution à la réduction d'inégalités diverses jugées excessives (J. Gadrey, 2002) repérée par :
 - les actions les plus orientées vers cette réduction
 - le public bénéficiaire
 - les ressources mobilisées
 - le degré constaté de réduction des inégalités et l'impact spécifique des actions menées sur cette réduction

Ce travail de repérage peut être effectué grâce à des études de cas et des monographies d'actions associatives en raisonnant par grands types d'inégalités ou d'exclusions pour généraliser ensuite.

- la contribution au capital social (qui, selon Putnam correspond à la densité et l'intensité des liens personnels dont les individus ou les groupes disposent en tant que ressources dans laquelle ils peuvent puiser à des fins diverses, amicales, d'entraide, professionnelles...), à la démocratie de proximité (dialogue avec les parties prenantes) et aux solidarités locales relationnelles (relations de réciprocité et d'entraide) (J. Gadrey, 2002).

Niveau territorial

Voir la démarche proposée par Chorus pour Avise

Macroéconomique

P. Viveret : les nouveaux facteurs de richesse

Il faut changer de représentation sur la richesse et cesser de considérer que ce qui est utile correspond à ce qui peut être vendu sans évaluer l'impact de cette utilité (positive ou négative pour l'homme). La comptabilisation monétaire des activités humaines ne représente qu'un sous-ensemble de l'évaluation des activités humaines, celles-ci doivent être également évaluées par leur impact sur le développement humain et environnemental : positif lorsqu'elles le permettent et négatif lorsqu'elles en empêchent la construction ou le détruisent (cf. les indicateurs de destruction).

Exemple de l'IDH (indicateur de développement humain) créé par le PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement). C'est un indicateur qui vise à changer nos représentations de la richesse : « le développement humain est une fin dont la croissance économique est le moyen ». Pour évaluer la richesse, il ne faut pas évaluer les biens mais ce qu'ils permettent de faire. Les indicateurs de développement humain sont construits à partir des critères :

- espérance de vie
- niveau d'instruction
- revenu
- pauvreté
- indicateur sexospécifique de développement humain
- indicateur de la participation des femmes

L'IDH permet de comparer les pays sur des données qualitatives et d'aller au-delà du simple classement par PIB décroissant.

Bien que de nouveaux indicateurs aient été élaborés pour évaluer la richesse, P. Viveret considère que certaines catégories de personnes pourront s'opposer à leur mise en place. En effet, certains acteurs sont fixes et ne peuvent ou ne veulent changer de représentation de la richesse :

- ceux qui auraient intérêt à changer mais qui n'en ont ni le pouvoir, ni la savoir, ni même l'idée
- ceux qui pourraient changer et qui ne le veulent pas

Alors que d'autres acteurs « peuvent jouer un rôle déterminant à condition d'oser sortir d'une vision réductrice de leur rôle » et amener ainsi à une représentation différente de la richesse :

- services publics et sociaux
- les forces associatives
- les acteurs de l'économie sociale et solidaire

Avec ces acteurs, il faudra refuser la logique du jeu guerrier (gagnant-perdant) au profit d'une logique du jeu coopératif (gagnant-gagnant).

Par ailleurs, certains arguments pourraient être objectés à cette nouvelle représentation de la richesse :

- la définition de la richesse et l'émission, la répartition, la circulation de la monnaie sont deux processus opaques. L'état actuel des choses (les entreprises produisent de la richesse, les services publics et sociaux la prélèvent) semble être une évidence, une loi naturelle alors que cet état est issu d'un choix et que, par un processus démocratique de discussion, il est possible d'en changer et de choisir d'autres représentations de la richesse.
- la modification de la représentation de la richesse ne risque-t-elle pas de laisser place à des jugements arbitraires pour évaluer ce qui relève du bien-être ou du développement humain ? Deux réponses complémentaires : la création de nouveaux indicateurs de richesse serait faite en toute démocratie (de façon transparente et permettant la discussion) et par ailleurs, les indicateurs de richesse (monnaie, PIB) ont eux été élaborés sans consultation, sans débat.
- la tentation du bien ne risque-t-elle pas d'être plus néfaste que notre forme actuelle d'évaluation de la richesse : relier l'économie et l'éthique n'est-ce pas plus risquer que de pratiquer une économie amoralisée ? Notre système économique actuel se contente de produire de l'utile au sens échangeable, il y a peu de passion dans ce système puisqu'il repose sur des calculs rationnels de coûts et avantages. Si, nous mettions en place un système économique lié à une certaine morale, des excès pourraient être faits au nom du bien de tous. Cela est vrai dans une certaine limite : bien sûr, la prise en considération d'autres formes de richesse pourra entraîner une certaine contre-productivité au nom du bien-être général mais il semble que l'économie actuelle entraîne elle aussi une certaine dérive, un abandon des populations perdantes au jeu de la société de marché.
- d'un point de vue pratique, le remaniement de notre système d'évaluation de la richesse implique la création d'une multitude d'outils comptables et statistiques. Mais ne vaut-il pas mieux affronter ces changements dès maintenant plutôt que laisser la situation en état sous prétexte que nous avons les moyens (parfois obsolètes) de l'évaluer et de lui donner un cadre ?

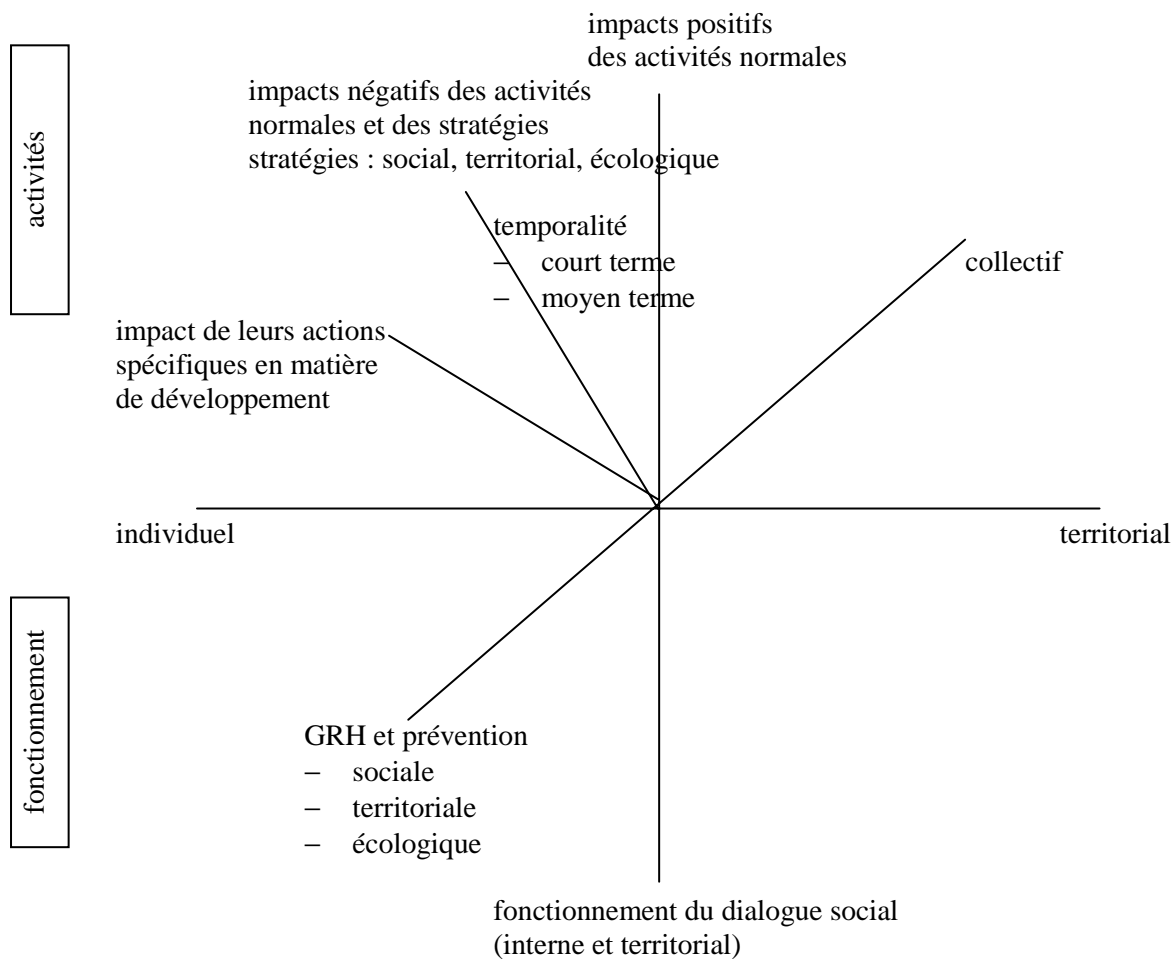
4.2.3 Les structures, finalité et fonctionnement

Comme le remarque J. Lorthiois, « la question de l'évaluation du mode de fonctionnement n'est pas sans poser problème car, dans les associations le pouvoir appartient plus aux bénévoles et aux bailleurs de fond qu'aux salariés et dans les coopératives de consommateurs le pouvoir appartient aux usagers et pas aux bénévoles ». Il serait « intéressant d'imaginer des formes d'entreprises nouvelles qui aient des collègues (...) et qui permettent de partager le pouvoir entre bénévoles, salariés, usagers et bailleurs de fonds. »

Culture et Promotion (2001) a dressé une liste de questions destinées à évaluer le fonctionnement démocratique d'une association :

- *mode de fonctionnement de l'organisation et processus décisionnels*
- *composition de l'association*
- *participation à la vie associative selon les personnes*
- *renouvellement des responsabilités*
- *y a t il des membres usagers - bénéficiaires ?*

4.3 Les expérimentations des entreprises : la responsabilité sociale



4.3.1 Des outils variés

Pour évaluer la responsabilité sociale des entreprises, différentes initiatives s'appuient sur différents indicateurs sociaux :

- les notations développées par les agences de rating social (ARESE) et les instituts de recherche (Observatoire de l'éthique, Centre français d'information sur les entreprises). Attention, il semble que les outils développés par les agences et les instituts de recherche ne donnent pas les mêmes résultats (Landré, 2002).
- le reporting : la GRI (global reporting initiative) a pour mission de concevoir et de diffuser des lignes directrices d'application générale pour la production de rapports sur le développement durable que les entreprises pourront utiliser pour rendre compte des dimensions économiques, environnementales et sociales de leurs activités, produits et services.
- des initiatives internationales : le global compact qui représente l'engagement volontaire des grandes entreprises à contribuer à la promotion et la mise en œuvre d'une politique de développement durable au niveau planétaire.
- des standards de processus : norme AA 1000
- des standards de résultats : norme SA 8000 (conditions de travail)
- les bilans sociaux prévus par les législations nationales

Signalons en France le bilan sociétal développé par le CJDES (Centre des Jeunes Dirigeants et des Acteurs de l'Economie Sociale) en 1997. Le bilan sociétal est un outil de connaissance et de support de dialogue entre les différentes parties prenantes de l'entreprise, il aide à la décision et permet d'améliorer l'efficacité et de clarifier les finalités de l'entreprise.

4.3.2 L'approche « stakeholder »

Les stakeholder sont les détenteurs d'enjeux : « ce sont les agents pour lesquels le développement et la bonne santé de l'entreprise constituent un enjeu important » (Mercier, 1999). Ces stakeholder, opposés aux shareholder (actionnaires) sont donc tous ceux qui sont parties prenantes au développement de l'entreprise : salariés, clients, fournisseurs, concurrents, consommateurs, actionnaires et gouvernements.

Il semble qu'une partie importante de la responsabilité sociale des entreprises soit évaluée en fonction de ces parties prenantes.

5. SYNTHESE

L'évaluation de l'utilité sociale

Parmi les différentes expérimentations relevées, on peut en distinguer deux types :

- celles qui concernent une structure bien précises
- celles qui sont plus généralistes (Culture et Promotion, J.C. Gosset, J. Gadrey)

La comparaison des évaluations réalisées dans des structures ne permet pas de relever de critères communs. De même, les évaluations généralistes ne permettent pas d'identifier de critères communs. Cependant, il semble que les méthodes d'évaluation se rejoignent : pour les approches généralistes, l'évaluation nécessite un dialogue avec les partenaires, la construction. Ce qui semble être valable pour toutes les évaluations, c'est la méthodologie d'évaluation :

- elle se construit avec les partenaires et est l'occasion de dialogue : avec les partenaires pour définir ce que l'on mesure, avec le public et les bénévoles pour identifier les critères et mesurer.
- elle se déroule en plusieurs étapes :
 - o identification de ce que l'on évalue et pourquoi
 - o identification des buts, des critères et des indicateurs mesurant les impacts de l'utilité sociale (prévus ou pas)
 - o mesure effective
 - o conclusion sur la mesure : efficacité, efficience, propositions

Notons que les propositions feront à leur tour l'objet d'une évaluation. L'évaluation de l'utilité sociale ne semble pas être un processus figé mais dynamique : c'est l'occasion pour les associations de discuter et de s'améliorer.

L'évaluation de la responsabilité sociale

L'évaluation de la responsabilité sociale ne semble pas être uniforme : elle dépend de l'agence de notation qui l'effectue, de l'entreprise qui est évaluée et de la méthode choisie.

Responsabilité sociale des entreprises classiques et des entreprises de l'économie sociale et solidaire : parle-t-on de la même chose ?

Lors de la conférence européenne « la responsabilité sociale des entreprises et l'économie sociale et solidaire : une identité à valoriser, des expériences à partager » (2001, synthèse sur site de Mediasol), 3 points de convergence ont été repérés entre responsabilité sociale de l'entreprise et économie sociale et solidaire :

- La responsabilité sociale ajoute des objectifs sociaux à des objectifs de rentabilité économique. Il s'agit d'un processus volontaire où les acteurs s'imposent des normes.
- Pour les deux notions, il existe un flou conceptuel, un décalage entre les discours et les pratiques et un besoin de transparence pour vérifier ce qui est fait dans la pratique effective.
- Une analyse reste à faire sur le lien entre le respect des valeurs et la performance économique : affirmer qu'il y a un coût mais que celui-ci peut être un investissement.

Capron et Grima, quant à eux, proposent un tableau qui présente les points de convergence et de divergence entre responsabilité sociale et économie sociale et solidaire.

	Mode de gouvernance	Assurance qualité	Engagements sociaux	Réalisations concrètes	Outils d'évaluation et de reporting de la RSE	Communication sur l'engagement sur la RSE
Firmes capitalistes	Participation au prorata du capital	Certification sociale et environnementale	<ul style="list-style-type: none"> • Labellisation sociale endogène • Engagement opportuniste 	Mobilisation des salariés Actions caritatives Mécénat	Bilan social français, tableau de bord stratégique, indice social danois et méthode AA1000	<ul style="list-style-type: none"> • Publicité commerciale • Lobbying institutionnelle • Notations, prix, trophées
Firmes de l'ESS	<ul style="list-style-type: none"> • Démocratie interne • Association des différentes parties prenantes (internes comme externes) aux orientations stratégiques des firmes 	• Labellisation et commerce équitable	<ul style="list-style-type: none"> • Labellisation sociale exogène garantie par des outils expérimentaux • inscrits dans les valeurs de la firme 	Actions ponctuelles Actions globales intégrées	<ul style="list-style-type: none"> • Audit social • Méthode AA1000 • Bilan social et sociétal • Révision coopérative 	Inconnue ou très faible

Capron et Grima, Points de convergence et de divergence entre entreprises capitalistes et entreprises de l'ESS sur la question de la responsabilité sociale des entreprises.

Enjeux de « la mesure et de l'évaluation » :

	Pour l'Etat, les bailleurs de fond et les commanditaires	Pour les dirigeants de l'ESS	Pour les salariés et bénévoles	Pour les bénéficiaires finaux
Contrôle (respect des engagements)	Respect des règles d'utilisation des moyens (réglementation et déontologie)	Transparence	Transparence	Transparence
Evaluation (respect des objectifs)	Efficacité des moyens (résultats) Ce qui suppose la capacité à définir les cahiers des charges et des objectifs	Efficacité des moyens (résultats) Ce qui suppose la capacité à définir les cahiers des charges et des objectifs (multicritères)	Mobilisation collective sur des objectifs (avec des multicritères)	Analyse de l'impact pour eux-mêmes (logique court terme et logique moyen terme)
Pilotage (respect et évolution du projet)	Efficacité (optimisation des moyens)	Définir et redéfinir en permanence la finalité et l'utilité de l'ESS	Implication dans le projet et mobilisation de nouveaux acteurs	Sans objet
Plus globalement	Capacité à évaluer sur 3 ans et sur le Projet et pas seulement sur les projets	Définir et redéfinir en permanence la finalité et l'utilité de l'ESS		

Justine FORRIERE

ANNEXE 1

Cahier des charges de l'étude

« MESURE » DE L'UTILITÉ SOCIALE : PRODUCTION D'UNE BIBLIOGRAPHIE RAISONNÉE, PRÉALABLE À DES DÉCISIONS DU C. A. DE L'AVISE

① **Rappel des réflexions du C.A. d'AVISE**

Au cours de sa réunion du 20 novembre 2002, le C.A. d'AVISE a évoqué cette vaste et controversée question de la mesure de l'utilité sociale. Le Conseil Scientifique l'a également implicitement abordée au travers de la séance du 26 novembre 2002 au travers de la discussion sur les propositions d'un groupe de travail « ad hoc » consacré à la définition des initiatives socio-économiques.

Avant de décider de l'implication de l'AVISE sur ce thème (en tout état de cause, seulement sur certains de ses aspects), il a été proposé de mener une étude de synthèse sur ce qui a été dit et écrit sur ce thème au cours des dernières années (« concept de bibliographie raisonnée », ou dans le langage anglo-saxon de « survey »).

Dominique THIERRY a accepté d'assurer gracieusement la responsabilité intellectuelle de ce travail, sous réserve de moyens et de délais suffisants :

- d'un jeune, niveau 3^o cycle, en vacation C.D.D. de deux mois (selon les disponibilités sur la période janvier/mars 2003),
- un premier « jet » disponible pour le bureau de fin février,
- quelques interviews de « personnes ressources » (P. VIVERET, T. JEANTET, A. TAXIS du POET, ...),
- une synthèse livrable avec des propositions élaborées entre P. GEZE et D. THIERRY pour le C.A. de mai 2003.

② **Premiers éléments de problématique**

2.1. L'entrée par les champs de l'économie sociale et solidaire

Cette entrée est traditionnelle (et légitime) et recouvre, de mon point de vue, deux champs proches mais à distinguer :

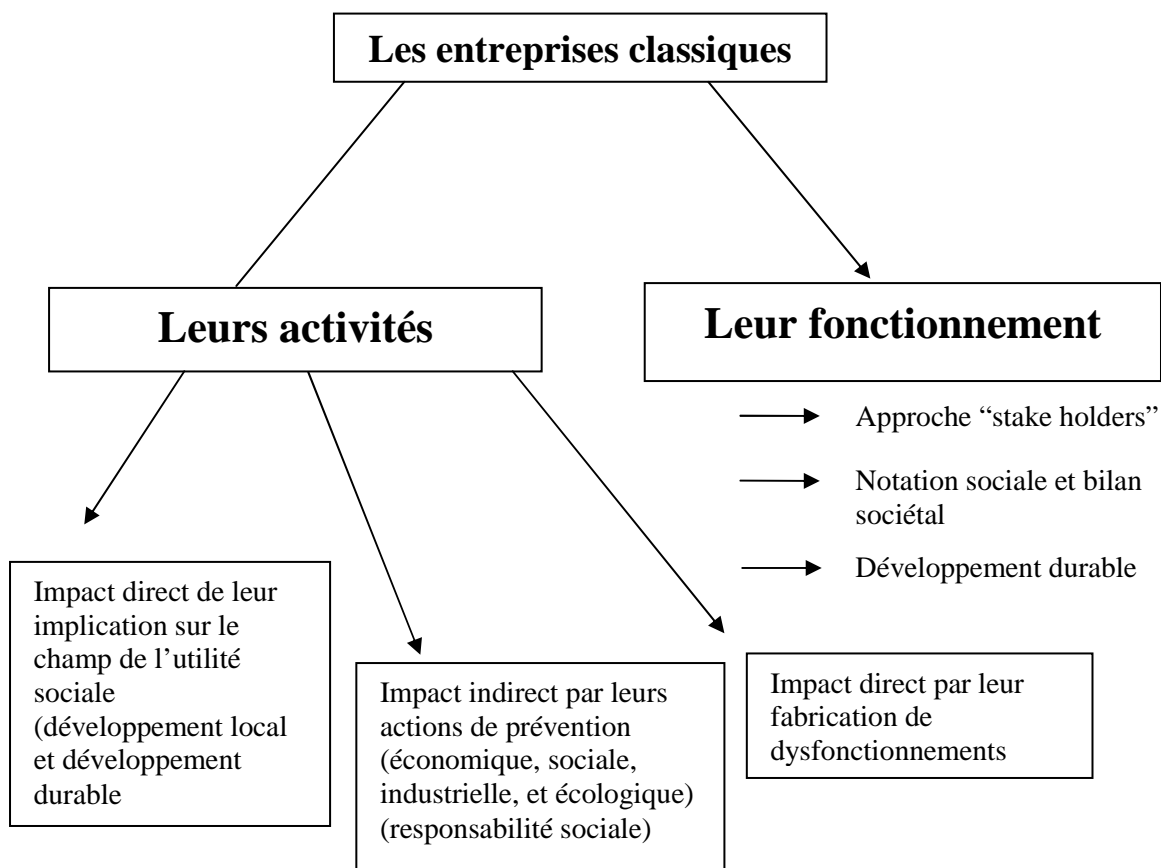
Ces différents sous-ensembles doivent également être approchés par « niveau » :

- niveau macro-économique et macro-social (cf. en particulier les travaux de P. VIVERET),
- niveau « micro », en particulier en termes d'impact pour les personnes (insertion, évitement de l'exclusion, maintien ou re-création de liens sociaux...)
- niveau territorial.

Pour mémoire, le projet de « Hors-Série » d'Alternatives Economiques couvre de façon exhaustive ces différentes entrées, rubriques et niveaux.

2.2. L'entrée par le champ des entreprises « classiques »

Nous sommes sur un registre complémentaire, qui se recoupe à la fois avec la Responsabilité Sociale des entreprises et le développement durable, avec également deux sous-ensembles :



On retrouve également, dans une lecture différente, trois niveaux :

- macro,
- micro,
- territorial.

Dominique THIERRY

ANNEXE 2

Références bibliographiques

- Alternatives Economiques, 2003. *L'utilité sociale* ; Hors-série pratique n° 11. 136 p.
- Augustin, B., 2002. *Marché unique, acteurs pluriels : pour de nouvelles règles du jeu*.
- Autorités françaises, 2002. *Livre vert sur la responsabilité sociale des entreprises : contribution des autorités françaises*.
- Aznar, G., Caillé, A., Laville, J-L., Robin, J., Sue, R., 1997. *Vers une économie plurielle. Un travail, une activité, un revenu pour tous*. Paris, La découverte & Syros.
- Boissard, D., 2002. *Le socialement responsable s'impose à l'entreprise*. In *Liaisons sociales*, 34, pp26-29.
- Brundtland, 1987. *Rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement*, soumis à l'Assemblée générale des Nations Unies.
- Capron, M., Grima, F. *Synthèse des rapports nationaux sur l'évaluation de la Responsabilité Sociale des Entreprises*. Université de Paris 8, équipe de recherche sur la gestion des organisations.
- Caisse des Dépôts et Consignations. *Livre vert sur la responsabilité sociale des entreprises, contribution à la consultation européenne*.
- Caisse des Dépôts et Consignations, Celavar, 2001. *La pérennisation des activités dans les associations de développement local, nouveaux services – emplois jeunes : guide méthodologique*.
- Commission des Communautés Européennes, 2002. *La responsabilité sociale des entreprises. Une contribution au développement durable*.
- Commission Européenne, Direction Générale de l'Emploi et des Affaires Sociales, 2001. *Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale. Livre vert*.
- Conseil Economique et Social, 2001. *Commémoration du centenaire de la loi de 1901 au conseil économique et social*. Direction des journaux officiels.
- Conseil National de la Vie Associative, 1997. *Reconnaissance de l'utilité sociale des associations : rapport*. Paris, Conseil national de la vie associative.
- Conseil National de Lutte contre la Pauvreté et l'Exclusion Sociale, juin 1999-décembre 2000. *Avis sur le financement de la création « d'activités et d'entreprises collectives d'utilité sociale »*.
- Conseil scientifique de l'évaluation, 1996. *Petit guide de l'évaluation des politiques publiques*
- Culture et Promotion, 2001. *Comment évaluer son utilité sociale ? Bilan d'une expérimentation associative*. In *Dossiers pour notre temps*, n° 98,
- Culture et Promotion, 2001. *Boîte à outils et à idées*. In *Dossiers pour notre temps*, n° 98 bis.
- Culture et Promotion, 2001. *Eclairages sur l'évaluation de l'utilité sociale des associations*. In *Dossiers pour notre temps*, n° 99.
- Délégation Interministérielle à l'Innovation Sociale et à l'Economie Solidaire, 2002. *Guide de*

l'évaluation. Circulaire du 1^{er} décembre relative aux conventions pluriannuelles d'objectifs entre l'état et les associations.

Delors, J., Gaudin, J., 1979. *Pour un troisième secteur coexistant avec celui de l'économie de marché et celui des administrations*, Problèmes économique. 1616, 28 mars 1979.

Delors, J., Gaudin, J., 1979. *Pour un troisième secteur coexistant avec celui de l'économie de marché et celui des administrations*, Autrement, septembre 1979.

Demoustier, D., 2001. *L'économie sociale et solidaire : s'associer pour entreprendre autrement*. Paris, La Découverte & Syros.

Développement et Emploi, 2002. *Economie sociale et solidaire : de l'émergence à la reconnaissance. Développements, le dossier*, 28.

Férone, G., d'Arcimoles, C.H., Bello, P., Sassenou, N., 2001. *Le développement durable. Des enjeux stratégiques pour l'entreprise*. Paris, Editions d'Organisation.

Fraisse, L., 2001. *Les enjeux politiques de l'évaluation, document de travail*. Coopération France/Québec.

Friedman, M., 1970. New York Time Magazine, 13 septembre.

Gadrey, J. 2003. *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire - Rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE*.

Gadrey, J., 2002. *Les bénéfices collectifs des activités de l'économie sociale et solidaire : une proposition de typologie, et une réflexion sur le concept d'externalités*. Séminaire « Utilité sociale et bénéfices collectifs de l'économie sociale et solidaire », DIES.

Guillois, T. 1998. Revue de droit fiscal.

Landré, M., 2002. *Comment les agences de rating social notent les élèves du CAC 40*. In Liaisons sociales, 29, pp45-47.

Laville, J.L., (dir), 1994. *L'économie solidaire, une perspective internationale*. Paris, Desclée de Brouwer.

Lipietz, A., 2001. *Pour le tiers secteur. L'économie sociale et solidaire : pourquoi et comment ?* Paris, La découverte/La documentation française.

Mercier, S., 1999. *L'éthique dans les entreprises*. Paris, La Découverte & Syros.

Ministère de l'Economie et des Finances, 1999. *Le nouveau régime fiscal des associations*. La Documentation Française.

Simonin, B., 2002. *Les effets structurels sur l'activité, l'emploi et le chômage*. In Y. Robineau, *Les mesures d'aide aux emplois du secteur non marchand*. La Documentation française.

Réseau 21, 2000. *Les mardis de l'économie solidaire : insertion, coopération, solidarité : quels nouveaux statuts ?*

Viveret, P., 2001. *Reconsidérer la richesse*, Rapport d'étape de la mission « nouveaux facteurs de richesses » au Secrétaire d'Etat à l'économie solidaire.

Documents de travail et rapports

Chorus consultants, 2003. *Avise. Approche territoriale de l'impact des initiatives socio-économiques.*

Contrechamp, 2002. *Guide Muscade. Démarche pour une co-construction de l'utilité sociétale de nouveaux services destinés à leurs créateurs et financeurs.*

Gosset, J.C. *Les critères d'appréciation de l'utilité sociale : une expérimentation sur le territoire du Hainaut-Cambrésis. De l'utilité sociale à l'utilité sociétale : la doctrine, le point de vue des acteurs de l'économie sociale et solidaire, du Hainaut Cambrésis et du secteur libéral.* Ministère de l'Emploi et de la Solidarité - Mission Recherche - Secrétariat d'Etat à l'Economie Solidaire- DIES.

Thierry, D., 2002. *Caisses d'épargne : « P.E.L.S. », construire de façon participative le système d'évaluation.* Développement et Emploi.

Documentation internet

Interview de G. Hascoët par V. Chupin, 06/05/2002, site : www.vivasso.fr

Réponses au livre vert sur la responsabilité sociale des entreprises :
http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr_responses.htm

Lamy : www.lamy-lexel.com

MEDEF : www.medef.fr

Observatoire sur la Responsabilité Sociale des Entreprises : www.orse.org

Annexe 3

Guide l'évaluation proposé par la DIES pour les relations entre l'Etat et les Associations

GUIDE DE L'EVALUATION

Circulaire du 1^{er} décembre 2000 relative aux conventions pluriannuelles d'objectifs entre l'Etat et les Associations.

DIES-28 juin 2002

*Adresse : B.P.555 - 10/16 rue Brancion 75725 Paris cedex 15
Tel. 01 40 56 62 02 - Télécopie : 01 40 56 62 30*

AVERTISSEMENT

La circulaire en date du 1^{er} décembre 2000 donne un caractère obligatoire à la mise en œuvre d'un processus d'évaluation des projets d'actions financées par l'Etat dans le cadre des conventions pluriannuelles d'objectif.

Ce guide de l'évaluation a pour objet de rappeler les principes de conduite d'un processus d'évaluation et de proposer une méthode d'application simple et pratique.

Il appartiendra aux partenaires à la convention d'adapter ces principes et méthodes aux domaines d'intervention qui sont les leurs (social, culturel, sports, éducation, tourisme, etc...), aux objectifs attendus de l'engagement de ce processus d'évaluation et à la nature des actions et projets subventionnés.

Quelques exemples figurent en annexe afin de faciliter l'utilisation de ce guide.

Ce guide a fait l'objet d'un test durant le second semestre 2001.

Un bilan d'application de la procédure d'évaluation sera réalisé au premier trimestre 2003.

Nous vous demandons de bien vouloir nous faire connaître vos remarques et propositions pour en améliorer le contenu et la lisibilité en envoyant vos observations à l'adresse suivante :

Ministère de l'emploi et de la solidarité
Délégation interministérielle à l'innovation sociale et à l'économie sociale
10/16 rue BRANCION 75015 PARIS CEDEX 15
☎ 01.40.56.62.13 - 📠 01.40.56.62.30

jean-marie.raynaut@santé.gouv.fr



MODE D'EMPLOI

Pourquoi un Guide de l'évaluation ?

Elaboré dans le cadre de Circulaire du 1^{er} décembre 2000, ce guide méthodologique est destiné à faciliter la mise en œuvre des procédures d'évaluation prévue à l'article 9 du modèle de convention pluriannuelle d'objectif entre l'Etat et les associations.

Il n'est pas applicable aux démarches d'évaluation régies par d'autres textes ou instructions spécifiques, en matière notamment de contrats de plan Etat Région ou de la politique de la Ville.

Il vise à apporter une aide concrète aux associations et aux services de l'Etat pour organiser en commun l'évaluation des projets auxquels l'Etat apporte son soutien financier dans le cadre d'une convention pluriannuelle d'objectif.

Le guide ne propose pas un modèle d'évaluation. Il expose des principes de méthode, que les partenaires doivent adapter au cas par cas en fonction de la nature du projet ou de l'action et de l'importance des crédits publics engagés en faveur de sa réalisation.

Un cadre unique d'évaluation ne serait pas adapté à la diversité des actions et projets auxquels s'adressent les conventions pluriannuelles d'objectif. Cette diversité implique nécessairement d'adapter les modalités d'évaluation en fonction des situations spécifiques à chaque projet.

Textes de référence

CIRCULAIRE du 1^{er} décembre 2000 relative aux conventions pluriannuelles d'objectifs entre l'Etat et les associations

« En complément des dispositions prévues par les lois et règlements applicables en matière de contrôle, une politique d'évaluation et de suivi des actions financées par l'Etat doit être mise en œuvre dans le cadre de ce nouveau dispositif. »

« Les principes selon lesquels ces projets ou actions pourront faire l'objet d'une évaluation seront définis dans un guide établi conjointement par les services de l'Etat et les représentants des mouvements associatifs. Il appartiendra aux signataires de définir, sur la base de ce guide, les modalités d'évaluation et de suivi applicables à chacune des conventions. Celles-ci seront inscrites dans la convention elle-même. »

MODELE DE CONVENTION PLURIANNUELLE :

Article 9 - Evaluation

« L'évaluation des conditions de réalisation des projets ou des actions auxquels l'Etat a apporté son concours, sur un plan quantitatif comme qualitatif, est réalisée dans les conditions définies d'un commun accord entre l'administration et l'association et précisées en annexe de la présente convention. »

L'évaluation porte notamment sur la conformité des résultats à l'objet mentionné à l'article 1, sur l'impact des actions ou des interventions, s'il y a lieu, au regard de leur utilité sociale ou de l'intérêt général, sur les prolongements susceptibles d'être apportés à la convention y compris la conclusion d'une nouvelle convention. »

I. LES PRINCIPES

1.1. Les raisons invoquées généralement pour justifier la nécessité d'une évaluation sont: les suivantes :

- les actions menées sont destinées à satisfaire des besoins prioritaires, d'intérêt général ou d'utilité sociale ;
- Il s'agit de fonds publics ;
- Il n'y a pas de normes de production ou de fabrication comme dans le secteur marchand ou de normes de procédure d'appel d'offres ;
- l'évaluation peut aider à l'évolution des politiques publiques ;
- il s'agit d'organisme doté d'une éthique d'efficacité et d'une culture de la démocratie.

1.2. L'évaluation est une démarche particulière qui se distingue d'autres modalités de contrôle ou d'évaluation qui ont des objectifs différents

- L'évaluation se distingue des **actions de promotion de la qualité de service**. Celles-ci impliquent généralement aussi une évaluation, le plus souvent par rapport à un cahier des charges ou des normes de qualité. Dans le domaine des prestations sociales, elle implique plus une obligation de moyens que de résultat.
- **L'évaluation se distingue du contrôle de gestion et également de la démarche d'évaluation globale des politiques publiques**. L'évaluation, qui vise à apprécier la conformité des résultats avec les objectifs, se rattache à une démarche de l'Etat différente du " contrôle ", également nécessaire, axé sur l'appréciation de la conformité des procédures aux réglementations (application de l'ensemble des textes de référence) et des dépenses à l'objet (compte rendu financier).
- L'évaluation - dans le cadre spécifique de la convention de partenariat - se distingue également de la démarche **d'évaluation globale des politiques publiques**. Celle-ci se rattache à l'expertise stratégique de l'impact des dispositifs économiques et sociaux mis en œuvre par l'Etat.

1.3. Qu'est-ce que l'évaluation?

L'évaluation est un outil que se donnent les parties, convention par convention, pour apprécier la validité de leur objectif initial, des conditions de sa réalisation, des raisons éventuelles qui peuvent justifier des écarts entre le projet ou l'objectif initial et sa réalisation finale.

- évaluer, c'est porter un *jugement* sur le niveau (la valeur) de l'exécution d'un programme (résultats) par rapport au processus que l'on s'était donné au départ (les objectifs).
- évaluer, c'est *expertiser* la valeur des prestations réalisées, leur adéquation aux objectifs affichés. L'évaluation permet d'apprécier si une politique, un projet est cohérent (dans sa conception et sa mise en œuvre), efficace (effets conformes aux objectifs), efficiente (coûts / avantages), effective (conséquence pour la société...), pertinente (objectifs en adéquation avec les problèmes qu'elle est supposée résoudre).
- L'utilité d'une évaluation peut être différente selon la nature du projet et de l'action qui en est l'objet.

De manière générale, elle est principalement :

- Un outil déontologique, en ce qu'il vise à rendre compte aux responsables politiques et au public de la manière dont une politique est mise en œuvre et de ses résultats.
- Un outil pédagogique parce qu'elle suppose une certaine rigueur de méthode pour faire travailler ensemble les acteurs et les partenaires sur un objectif choisi en commun.
- Un outil opérationnel fondé sur l'élaboration d'un projet ou d'une action, qui est une aide à la conduite du projet, à sa réalisation conformément à ses objectifs initiaux, à une utilisation plus rationnelle des ressources humaines et financières.
- Un outil pratique qui, en voulant déterminer la cohérence d'un projet, est une aide à la décision et un facteur de mobilisation d'une équipe.
- Un instrument stratégique permettant d'orienter les politiques publiques par une action concertée, l'élaboration de nouveaux projets et de nouvelles actions sur la base de l'expérience acquise et de son évaluation.
- un instrument stratégique, dont disposent les associations et en particulier les Présidents et leurs équipes, pour mettre en œuvre leurs politiques et améliorer la qualité de leurs actions et de leur gestion. L'évaluation vise à développer la responsabilisation des acteurs d'un projet ou d'une d'action, dans lequel ces derniers ont décidé d'investir des moyens humains et financiers mis en commun.

1.4. L'évaluation d'un projet associatif est spécifique. L'évaluation doit prendre en compte la nature particulière de l'association, de sa relation à la société et de la finalité qu'elle se donne lors de sa constitution mais aussi au cours de son existence. A la différence d'autres organisations, l'association ne

peut être appréhendé seulement à travers sa fonction économique.

Cette spécificité associative conduit à juger de la pertinence d'un projet ou d'une action (et de ses effets) du point de vue des conditions dans lesquelles il est conçu et élaboré à l'intérieur de l'association, les collectivités publiques, le public ou les personnes concernées ont été associés ou simplement informés de ce projet, de la transformation sociale qu'il induit, du degré de responsabilisation qu'il suscite en faveur d'une cause d'intérêt général, ainsi que les transformations favorables, volontaires ou involontaires, que ce projet ou cette action peut avoir sur la vie de l'association, ses salariés, ses bénévoles et ses élus, et plus généralement en faveur de tous les habitants d'un territoire

1.5. L'évaluation est à la fois une *condition de la contractualisation* et une approche globale de cette contractualisation.

• **Une condition de la contractualisation :**

Outil de progrès vers un partenariat responsable, l'évaluation a pour but d'apprécier les conditions de réalisation d'un projet ou d'une action par son maître d'œuvre associatif auquel ou à laquelle l'Etat apporte son aide financière dans le cadre d'une convention pluriannuelle d'objectif. Ces projets ou actions s'inscrivent naturellement - le plus souvent - dans les objectifs généraux des politiques publiques. Mais un projet strictement associatif peut être également à l'origine d'une politique publique, l'enrichir ou en orienter les moyens vers des actions plus efficaces.

Suivre l'exécution d'un projet c'est évaluer, évaluer c'est en suivre le déroulement en continu, c'est aussi se donner les moyens de réussir le projet entrepris en commun.

• **Et d'une approche globale de cette contractualisation.** Le rapport d'évaluation permet d'informer *au premier chef les partenaires, en particulier, l'association, l'Etat et les autres financeurs publics, mais également le public concerné.*

1.6. Une évaluation choisie, conçue et réalisée de manière partenariale

Tout n'est pas évaluable, Tout n'est pas évaluable, soit parce que le rapport coût / avantage serait disproportionné, soit parce que n'est évaluable qu'une action finalisée, liée à un objet précis.

L'évaluation est à construire. S'il existe diverses formes d'évaluation et ou de méthodes, chaque évaluation est spécifique et en un sens unique. L'évaluation est une démarche collective prévue et organisée dès le départ d'une action ou d'un projet.

L'évaluation est un jugement porté, à partir d'indicateurs, sur les résultats d'une ou des actions.

- L'évaluation repose sur un système de pilotage, mis en œuvre par les seuls partenaires, en vue de mesurer le rapport entre les moyens engagés de part et d'autre, les projets développés et les résultats obtenus *au regard des objectifs politiques et techniques initiaux.*
- L'évaluation est une démarche collective. Elle implique les politiques, c'est à dire, en particulier :
 - Les décideurs (le conseil d'administration de l'association, son président, d'une part, les décideurs publics qui s'associent à ce projet).
 - Les opérateurs (directeur, membres du personnel qui réalisent le projet ou l'action, services techniques des financeurs publics, ...).
- **L'évaluation prend en compte la provenance de la demande et les buts poursuivis par le demandeur, les attentes et les exigences des partenaires.** Dans le cadre de conventions pluriannuelles d'objectifs, les demandeurs sont, notamment, l'Etat, éventuellement des collectivités publiques, d'une part, l'association porteur de projet ou d'action, d'autre part. Elle peut et doit également tenir compte des attentes, d'une part, de l'équipe qui réalise le projet ou l'action, d'autre part, du public qui en est le bénéficiaire final.
- **L'évaluation vise à préciser les buts poursuivis par tous les partenaires.**

Ainsi :

- pour les financeurs, c'est justifier un financement, mesurer la cohérence par rapport aux politiques publiques, valider des actions innovantes, etc...

- Pour l'équipe opérationnelle développer l'action, situer l'action dans le projet global de l'association, vérifier la cohérence de l'action face à des enjeux internes et externes : mobilisation des équipes, effets structurants sur le public, etc...

- **L'objectif de l'évaluation opérationnel peut se résumer ainsi :**
 - Comment a-t-on mis en œuvre l'action ou le projet au cours de ses différentes phases depuis la contractualisation, l'exécution des engagements de l'Etat ou des autres partenaires financiers, l'exécution des engagements de la structure opérationnelle, le respect des délais ?
 - Quelle est la conformité des résultats de l'action à l'objectif retenu ?
 - Quel est l'impact de l'action au regard de son utilité sociale ou de l'intérêt général ?
 - Quels prolongements susceptibles d'être apportés ?

II. METHODE

2.1. Une démarche méthodique

On distingue en général trois types de méthodes d'évaluation :

- **L'évaluation constructive ou générative** qui débute avec la conception et la mise en œuvre de l'action et s'achève avec celle-ci ;
- **L'évaluation récapitulative** qui synthétise l'ensemble du processus d'évaluation et cherche à en tirer des enseignements pour l'avenir ;

La méthode d'évaluation, proposée par ce guide, combine les deux méthodes :

- l'évaluation débute avec la conception et la mise en œuvre de l'action et s'achève avec celle-ci ; elle se conclut par une synthèse de l'ensemble du processus d'évaluation et cherche à en tirer des enseignements pour l'avenir

...un processus d'évaluation construit et réalisé parallèlement à la conception et à la réalisation du projet.

- **L'évaluation est conduite en même temps que la démarche de contractualisation.**

Avant de définir l'évaluation à mener, il est important de bien définir le projet ou les actions qui font l'objet de l'évaluation.

L'appropriation préalable de ces objectifs permet d'intégrer la dimension évaluation dans la convention.

- **L'évaluation doit être choisie.** : Il s'agit clairement ici de s'entendre sur les objectifs à atteindre (le projet sera réussi si...telle ou telle cible est atteinte) et sur ce qui sera mesuré pour savoir si l'on atteint le résultat escompté. Les partenaires s'entendent ainsi clairement sur la cible à atteindre et également sur les modules d'évaluation qui figureront dans les rapports destinés à construire l'évaluation finale.
- **“ On se parle ”** : Dans un projet de partenariat, l'importance de la communication est centrale. L'envie de travail en commun ne suffit pas à garantir le succès de l'entreprise. Une des conditions de la réussite est de bien se comprendre au départ. Pour y parvenir, il convient que les deux partenaires (l'association, l'Etat et, s'il y a lieu, les autres financeurs publics) sachent s'entendre au départ sur leurs attentes réciproques et donc communiquer.
- **Bien communiquer**, c'est : sortir d'un schéma régalien (l'expérience prouve que l'Etat peut avoir des torts) ou d'indépendance (il est normal que l'Etat demande des comptes et obtienne des informations sur la gestion du programme),
 - choisir la confiance plutôt que la défiance (miser sur la capacité de bien faire de chacun)
 - bien se connaître (s'échanger des informations sur la situation de chacun : où se trouve chaque partenaire, à travers son histoire, au moment où ils songent à mener une action en commun)
 - se respecter (reconnaître le point de vue de l'autre : aucun partenaire n'a raison a priori)
 - être réaliste (accepter le partenaire tel qu'il est avec ses forces et ses faiblesses).
 - Pour que la communication existe, il faut l'instituer dès le départ comme la règle centrale à respecter dans les rapports à venir.
- **On fait un diagnostic conjoint préalable ”**
Il est recommandé de conforter les points de vue dès le démarrage du processus. Il s'agit de vérifier que les partenaires partagent la même vision du partenariat et de l'évaluation à mener.

2.2. La première étape

La première étape est donc celle de l'appropriation préalable par les acteurs des objectifs de l'évaluation et de ses modalités, qui vont servir de cadre à la mise en place de la convention pluriannuelle d'objectifs. En effet, avant même de songer à l'élaboration du cadre de l'évaluation à mettre en place, le diagnostic conjoint préalable consiste d'abord, pour les partenaires, à vérifier à l'occasion d'une ou plusieurs réunions qu'ils partagent la même vision de ce en quoi consiste l'évaluation (ses objectifs, ses enjeux, ses procédés, etc...).

Cette première **étape** doit conduire les partenaires à se poser les questions suivantes :

- **Comment décomposer le projet contenu dans la convention** en objectifs précis (l'efficacité de l'évaluation dépend du découpage ainsi retenu) ?
- Qu'est-ce qu'il est important de suivre sur chacun des objectifs identifiés, ? Sur quels types de résultats et de performances va-t-on juger que les conditions d'exécution du projet sont satisfaisantes ?
- Quels sont les indicateurs qui vont nous permettre de mesurer l'efficacité des actions menées et sur lesquels sera fondé le suivi des actions que nous souhaitons mettre en œuvre (l'efficacité de la grille des indicateurs tient à sa simplicité et à sa pertinence) ?
- Quels sont les atouts dont nous disposons déjà pour chacun des objectifs identifiés, (inventaire fait en commun des moyens déjà alloués aux objectifs, résultats déjà acquis, informations déjà disponibles pour juger des résultats...).
- Comment décomposer les activités du projet : ce sont les activités incluses dans le projet ou le plan d'action qui doivent contribuer à l'atteinte des résultats intermédiaires et ou finaux.
- La description des activités comprend notamment : les moyens par lesquels les services sont offerts ou les activités de production campagne de sensibilisation, entretien individuel, concertation avec la population, brochure informative, actions de formation, intervention en temps de crise, suivi, accompagnement...
- La description des produits ou services offerts en lien (complémentaires) avec les activités incluses dans le plan d'action, la description du type et de l'ampleur des services offerts pour réussir l'objectif.

Les questions que vous pouvez vous poser pour définir la méthode d'évaluation

questions relatives au programme à évaluer :

Les questions relatives à l'évaluation elle-même :

Quel est le Contexte du projet : historique, social, culturel ?

Comment le projet a-t-il été élaboré, dans quelles instances, selon quel mode de communication interne et externe...

*comment s'inscrit-il dans un territoire, dans un espace économique et social donné ?
quels sont ses objectifs à court ou moyen terme ?*

quels sont les motifs de l'évaluation (motivation des initiateurs du projet d'évaluation, enjeux et utilisation escomptée de l'évaluation) ; ses objectifs

Quel est le rôle des partenaires concernés par le programme ?

Quelles relations de causalité entre la mise en œuvre du programme et les résultats ou les effets du programme ?

Quels sont les secteurs, populations, institutions et autres partenaires visés ; les acteurs impliqués, les décideurs (institutions internationales ou européennes, Etat, collectivités territoriales,) ; quels moyens humains, financiers, techniques, juridiques, administratifs ?

La mesure de l'efficacité du programme (conformité des effets propres du programme à ses objectifs) ; la mesure de l'efficience du programme (bonne utilisation des ressources financières mobilisées)

Quelles sont les sources d'information, comment y accéder ?

L'évolution des logiques partenariales

2.2. Seconde étape : Le suivi périodique

On s'entend sur un dispositif de suivi de périodique : Le succès de l'évaluation suppose la mise en place d'un dispositif de rendez-vous périodiques pour s'assurer que l'on maintient la bonne trajectoire (analyser les causes des écarts et prendre les décisions d'ajustement)

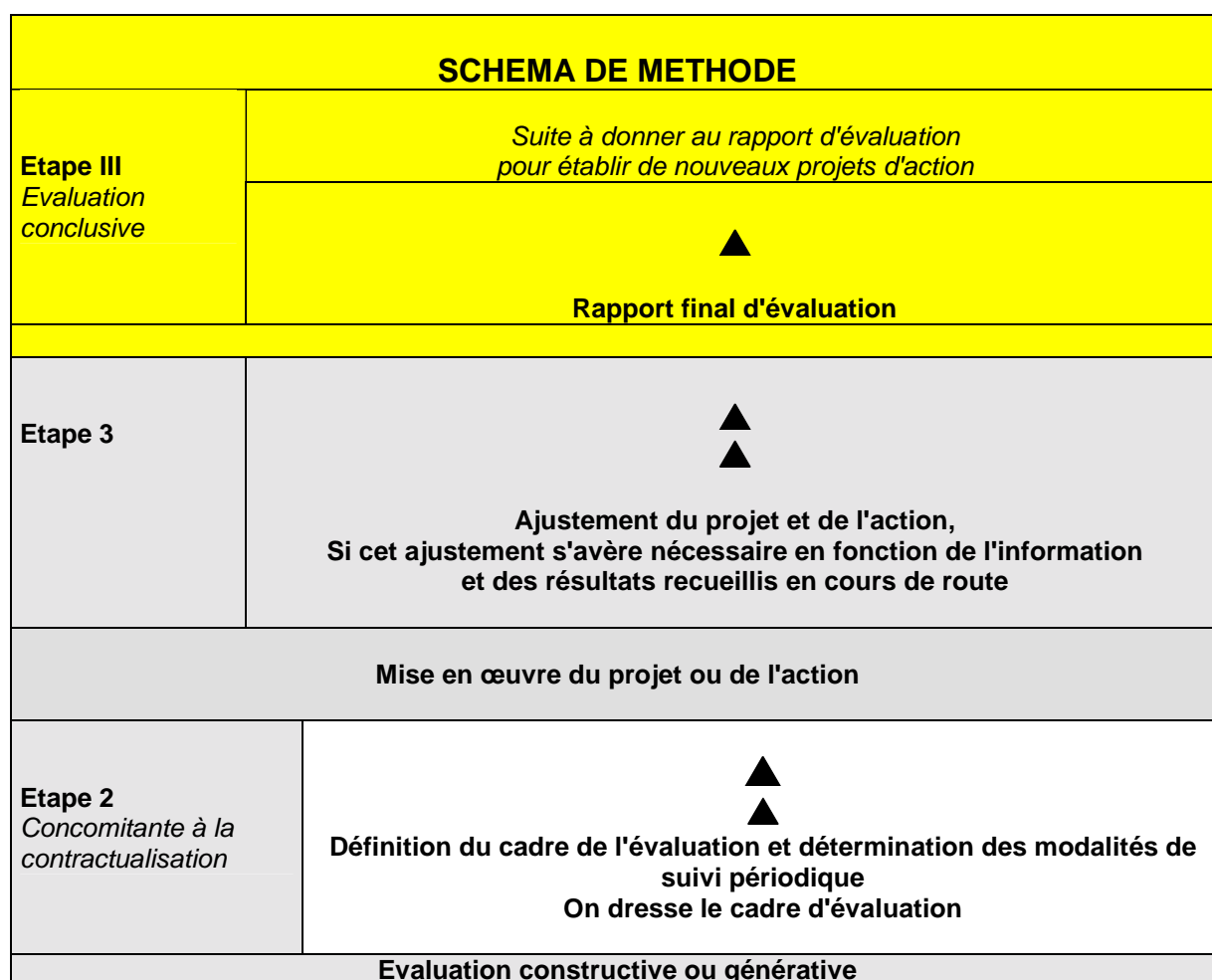
Le rôle de chaque partenaire doit être précisé. La méthode de travail doit être définie en amont : Existence d'un document préparatoire à la réunion élaboré par une personne désignée, ou établissement d'un rapport d'étape au cours de la réunion de suivi dont le rapporteur est désigné préalablement. En cas de plurifinancement, il est souhaitable que tous les partenaires parties prenantes soient associés à ce rendez-vous périodique (le service principalement compétent et concerné par le projet ou les actions, par exemple, pourrait assurer la coordination de l'ensemble).

Les résultats de l'évaluation intermédiaire peuvent amener à aménager certaines clauses de la convention et à la conclusion d'un avenant.

Chacune de ces réunions de bilan doit donner lieu à l'élaboration d'un rapport d'étape.

2.3. Troisième étape : l'évaluation conclusive :

Il s'agit de récapituler l'ensemble des résultats intermédiaires en vue de porter un jugement sur l'ensemble du processus, l'adéquation du résultat aux objectifs, de formuler des propositions pour améliorer la conception et l'élaboration des projets ou actions, évaluer la qualité du partenariat et des conditions dans lesquelles il peut être amélioré.



<p>Etape I</p> <p><i>Concomitante à la contractualisation</i></p>	<p style="text-align: center;">▲ ▲</p> <p style="text-align: center;">Diagnostic conjoint préalable Définition en commun de ce qui est attendu de l'évaluation</p> <p style="text-align: center;">On vérifie si l'évaluation est utile ou possible On s'entend sur le "pourquoi" de l'évaluation, le "quoi", le "comment" et le "par qui".</p>
--	---

III. COMMENT MESURER

La mesure de la valeur des résultats atteints suppose qu'on les rende "mesurables", par la sélection d'indicateurs. Un indicateur permet de mesurer l'efficacité des actions menées sur lesquels sera fondé le suivi des actions misé en œuvre

La sélection des indicateurs dépend du type d'évaluation. Par exemple, dans une évaluation des effets, centrée sur l'atteinte des objectifs, l'indicateur sera le degré d'atteinte des objectifs visant un changement. Pour évaluer la mise en œuvre du projet, on pourra chercher à établir dans quelle mesure les effets mesurés ont eu l'impact voulu sur les personnes ou une population prioritairement visée par le projet ou les actions ou au contraire sur un public plus vaste ou différent de celui initialement concerné ainsi que les conclusions qu'il convient d'en tirer.

Comme pour tout autre aspect de l'évaluation, le budget du projet (chiffres clés), les contraintes de temps et l'opinion des partenaires doit être prise en considération.

3.1. Quelques précisions sur l'évaluation des besoins et l'évaluation des résultats :

- **Evaluation des besoins** : Les problèmes et les besoins à définir sont étroitement liés au domaine d'intervention privilégié par le projet ou l'action. D'une manière générale, l'évaluation des besoins doit permettre de répondre aux questions suivantes : Quelle est l'importance (qualitative ou quantitative) du problème que le projet se propose de traiter dans la population par exemple ?

le dispositif d'évaluation des résultats peut être scindé en plusieurs phases, résultats intermédiaires et résultats finaux ; ces résultats doivent être reliés à un ou plusieurs activités du projet ou plan d'action.

1. les résultats finaux - parce qu'ils contribuent à court ou à plus long terme aux modifications visées par l'objectif initial - qui font référence aux changements de comportement ou à tout autre changement pouvant être la conséquence des résultats intermédiaires.
2. Les résultats intermédiaires qui correspondent aux changements manifestés par les participants ou observables dans l'environnement à la suite de la mise en œuvre du projet ou de l'action, mais qui ne suffisent pas en soi à atténuer le problème. *Les résultats de l'évaluation intermédiaire peuvent amener à aménager certaines clauses de la convention et à la conclusion d'un avenant.*

3.2. Comment construire un cadre d'évaluation

Type d'évaluation	objets	Questions	
		descriptions	évaluations
Phase I.			
<u>Cette phase est préalable à la mise en œuvre du projet ou de l'action et est concomitante à la phase de contractualisation</u>			
<i>Etape 1 ▶ Construire l'évaluation : Définition en commun de ce qui est attendu de l'évaluation</i>			
1. Connaissance du contexte global et de la (ou) des situations auxquelles le projet veut apporter une réponse	Situations ou actions prioritaires, autres actions	Quel est le problème visé ? Quelle est la raison d'être du projet ?	Le projet est-il pertinent ? Exemple : <i>en matière de logement social pour les jeunes, la solution n'est-elle pas à rechercher dans l'amélioration des modalités de transport ?</i>
<i>Etape 2</i>			
<i>Définition du cadre de l'évaluation et détermination des modalités de suivi périodique</i>			
2. évaluation des possibilités d'action	Objectif d'intervention Nature de l'intervention	Quels sont les autres problèmes urgents ? Quelles sont les objectifs visés ? Définir un ordre des priorités (classement)	Le projet est-il cohérent par rapport à l'objectif ?
PHASE II. Le processus d'évaluation			
<i>Ajustement du projet et de l'action, si cet ajustement s'avère nécessaire en fonction de l'information et des résultats recueillis en cours de route</i>			
3. évaluation de mise en œuvre	Ressources utilisées Activités et services produits Les destinataires préférentiels ou prioritaires du projet Processus mis en œuvre	Quelles sont les ressources mises en œuvre ? Quelles sont les activités du projet ? Quelles sont les services offerts par le projet ? quelle est la population concernée par le projet ?	La mise en œuvre correspond-elle aux prévisions ? Les ressources sont-elles suffisantes pour atteindre l'objectif ? La population concernée par le projet correspond-elle à la population cible ? ...
4. Evaluation des effets	Effets recherchés / atteinte des objectifs Autres effets non recherchés positifs ou négatifs	Quelles sont les effets recherchés ?	Quel est le niveau d'atteinte des objectifs ?
5. évaluation des coûts	Effets recherchés et ressources utilisées	Quelles sont les coûts directs et indirects et les bénéfiques qui en découlent ?	Les bénéfiques du programme sont-ils à la hauteur des coûts ? D'autres interventions moins coûteuses permettraient-elles d'atteindre les mêmes objectifs ?
Phase III.			
conclusion -			
synthèse des résultats, conséquences à en tirer pour orienter ou réorienter un nouveau projet...			

Exemples 1 : (Promotion de la santé ; Prévention sociale)

Type de projet Exemple	Type d'évaluation	indicateur
Promotion de la santé, Prévention sociale Animation	Mise en œuvre du Processus public / participation	Taux de participation aux activités Niveau de connaissance du projet par la population cible Taux et motifs d'abandon de l'activité ou du programme Degré de satisfaction des participants par rapport aux activités ou aux interventions
	Ressources	Sommes consacrées aux activités selon le type de ressources utilisées (personnel, matériel, etc...) ; Nombre d'heures consacrées aux actions ou aux interventions par le personnel ; Type et quantité de chaque activité ou de chacun des services offerts (matériel distribué, messages, nombre d'heures de rencontre ...)
	Structure / fonctionnement	Participation de l'organisme à des concertations sectorielles ou intersectorielles, Niveau de concertation ou de mutualisation avec des organismes poursuivant des objectifs similaires ou voisins ;
	Effets sur la personne	Niveau d'information des participants sur l'activité, ses objectifs,... Nombre et proportion de participants ayant modifié leur mode de vie, leurs habitudes alimentaires (consommation d'alcool, etc ...), leur comportement... pour une période donnée, Nombre de personnes réinsérées socialement, professionnellement, etc...
	Effets sur le milieu	Modification des habitudes collectives ou familiales
	Effets sur l'environnement	Ventes d'alcool, taux de criminalité, niveau, modalités et motifs de participation (d'adhésion) de la population aux objectifs : bénévolat, dons, engagement politique ...
Accueil et orientation	Mise en œuvre du Processus public / participation	Nombre et caractéristique des participants, nombre d'accueil téléphonique pour des demandes d'information, nombre d'usagers orientés, informés ou pris en charge,
	◆ Effets	Taux de personnes orientées et informées qui participent à une première activité, Taux de participants qui suivent l'ensemble du parcours proposé,

Réadaptation, aide et soutien

Réadaptation, aide et soutien	Mise en œuvre	Nombre d'intervenants offrant des services sur l'ensemble de la prise en charge ou du parcours d'insertion
	Processus	Fréquence des rencontres avec l'utilisateur pour chaque intervenant
	Bénéficiaires (publics) / participation	Pourcentage des usagers qui suivent l'ensemble du parcours proposé
	Structure / fonctionnement	Existence d'un code de déontologie des relations entre intervenants et usagers, d'un règlement intérieur, connaissance de ce règlement et de ce code par les participants, existence de dispositif de recours en cas de conflit
	Effets	Taux de réussite sur le plan psychologique, social professionnel.

Exemples 3.
Exemple d'évaluation sur un réseau employeurs

Objectifs d'action	Périodes d'observation	Objectifs d'effet	Indicateurs
Diffusion d'un mailing en direction des entreprises		<i>Se faire connaître des employeurs</i>	<i>Contacts téléphoniques par des employeurs Rendez-vous avec des employeurs Emplois proposés</i>
Participer aux manifestations Carrefour des métiers		<i>Reconnaissance des partenaires de la vie économique locale</i>	<i>Contact avec un employeur Inscription des jeunes aux manifestations contact avec des jeunes à la suite d'une manifestation</i>
Démarcher les entreprises		<i>S'introduire dans le secteur économique Se faire mieux connaître des employeurs</i>	<i>Rendez-vous avec des employeurs Emplois proposés Refus de recevoir</i>
Rencontre des différents partenaires socio-économiques locaux : Mission locale, ANPE, Chambre de commerce		<i>Etre mieux informé des dispositifs jeunes et obtenir une meilleure coordination des différents services</i>	<i>Affichage, information relayée par la mairie des actions proposées aux jeunes, PAIO, Mission locale; ANPE, Chambre de commerce, contacts avec les employeurs</i>
Informier sur les actions liées à l'emploi et la formation		<i>Faire connaître les services offerts aux jeunes et les actions menées à l'extérieur</i>	<i>Communication d'offre d'emplois....</i>

Exemple 4.
Objectif actions en faveur du relogement de familles

Objectifs d'action	échancier	Objectifs d'effet	indicateurs
Apprendre aux familles à s'approprier leur nouveau cadre de vie		Connaissance des règles d'occupation d'un logement, se faire reconnaître par les administrations	Contacts avec la mairie, Niveau de connaissance et d'information sur le logement, relation avec l'école
Responsabiliser les familles		Paiement d'un loyer, des notes d'électricité, apprendre à gérer les ressources familiales, développer des solidarités	Nombre d'impayés de loyer, d'électricité etc.. Contacts spontanés des familles avec les travailleurs sociaux, les organismes sociaux...
Insertion dans le quartier		Participation à la vie du quartier, de l'école, Effets sur l'environnement	Contacts avec les centres sociaux, initiatives des familles pour organiser des activités collectives,
Information des.... administrations, organisations représentatives, services de l'action conduite avec les familles....		Etre mieux informé des dispositifs en faveur des familles et obtenir une meilleure coordination des différents services	Affichage ou information relayé par la mairie des actions proposées aux familles, aux jeunes, ou proposées par elles...

Exemple 5
pris dans le champ d'intervention du Fonds d'action sociale
pour les travailleurs immigrés et leurs familles ¹

Appui du FASILD a la fonction fédérale

Finalités : <ul style="list-style-type: none"> - Favoriser par l'appui à un réseau, les conditions d'émergence du projet associatif et sa pérennisation, - Favoriser le regroupement des associations du réseau autour de valeurs communes fondatrices de la citoyenneté. - Public cible : Fédérations regroupant des associations de quartier contribuant à l'intégration. 	
Exemples d'objectifs opérationnels	Exemples d'indicateurs de moyens et de résultats
<ul style="list-style-type: none"> - Apporter un appui privilégié pendant la phase de premier développement des associations, - Apporter un appui aux moments clés de sa croissance. 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de sollicitation de la part des associations en cours de création, ou récemment créées, - Taux de sollicitation ultérieure de l'association en référence à l'appui initial
<ul style="list-style-type: none"> - Animer un réseau et favoriser son extension par la mise en œuvre d'un dispositif d'accueil et de conseil à la gestion et l'organisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'adhérents du réseau par rapport aux exercices précédents - taux de renouvellement - indices de satisfaction des appuis apportés - taux de résolution des problèmes associatifs rencontrés
<ul style="list-style-type: none"> - Assurer régulièrement la fonction d'information et d'animation par la production et la diffusion de revues, lettres, fiches techniques 	<ul style="list-style-type: none"> - Périodicité des divers documents et revues, nombre d'abonnés, de tirages, - Mode de détermination des thèmes
<ul style="list-style-type: none"> - Contribuer à la qualification des équipes et notamment à la formation des cadres par l'organisation de sessions 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de sessions de formation, d" participants, caractéristiques, - Modes de détermination des contenus de formation, indices de satisfaction des participants
<ul style="list-style-type: none"> - Définir et faire reconnaître dans et hors du réseau les priorités d'action et les orientations 	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance et prise en compte des ressources du réseau dans le cadre des missions d'accueil, d'information et d'orientation des associations organisées par le département (MAIA) - Nombre et nature des initiatives de communication organisées dans le champ de compétence de la fédération en direction d'un public large
<ul style="list-style-type: none"> - prévention des logiques d'exclusion, de discrimination 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de sollicitation du réseau dans le cadre d'initiatives visant à prévenir les logiques discriminatoires (CODAC notamment) - Nombre et nature des initiatives dans le cadre de campagnes ou opérations de lutte contre la discrimination
<ul style="list-style-type: none"> - faciliter l'élaboration des partenariats 	<ul style="list-style-type: none"> - Diversité partenariale réalisée au sein des conseils d'administration des associations fédérées et diversité des financements
<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner l'évolution de la structure adhérente vers un plus grand degré d'autonomie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de participation des structures ayant bénéficié d'un appui à la mutualisation des compétences au sein du réseau.

¹ Source FAS, Direction Audit, Contrôle et Evaluation.

LEXIQUE

Action : Toute action conduite par une association dans un but d'intérêt général visant par exemple à contribuer à l'amélioration des rapports humains, à favoriser le développement des valeurs humaines et sociales du pays, la protection de l'environnement, la diffusion de la culture, la diminution du chômage, etc...

Audit : fonction de contrôle visant principalement à vérifier la légalité et la régularité de la mise en œuvre des ressources d'un projet d'une action ou d'un programme.

Bénéficiaires : Les publics cibles d'un projet ou action

Besoins : Les problèmes socio-économiques, culturels ou autres qu'une intervention vise à résoudre du point de vue des *bénéficiaires* de l'action ou du projet.

Cahier des Charges : le cahier des charges définit les opérations à accomplir pour parvenir au résultat escompté.

Commanditaire : (voire partenaire)

Contrôle : audit

Convention : Forme que peut prendre la décision d'une collectivité publique d'attribuer une aide financière sous forme de subvention à une association. l'Etat est obligé de conclure une convention avec l'association (loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, article 10 alinéa 3), dès lors que le montant de la subvention dépasse 23 000 euros. La convention peut avoir un caractère pluriannuelle (Circulaire du 1^{er} décembre 2000).

Chiffres-clefs : Les chiffres-clefs sont destinés à fournir des indicateurs d'activité et des ratios caractéristiques de la situation financière d'un organisme. Il retrace notamment les éléments suivants : • niveau des ressources propres (montant des cotisations et nombre de cotisants, dons, rémunérations des services rendus avec indication des tarifs pratiqués)

Critère : caractère ou propriété susceptible d'observation et permettant de juger une activité

Diagnostic : examen systématique des besoins, des enjeux et des problèmes

Dispositif : modalités d'organisation de l'évaluation (organigramme, composition des instances, cahier des charges)...

Efficacité : jugement qui met en balance ce qui a été atteint avec les objectifs. Le critère d'efficacité peut s'appliquer aux réalisations ou aux impacts.

Efficienc : jugement qui met en balance ce qui a été atteint avec les ressources ou moyens mis en œuvre. Le critère d'efficienc peut s'appliquer dans le cadre du suivi ou de l'évaluation (analogie : le critère de productivité lorsque l'on s'intéresse à une ressource en particulier (le personnel).

Evaluation : jugement sur la valeur d'une activité fondé sur les résultats, ses impacts et les besoins qu'elle vise à satisfaire.

Impact : changement socio-économique imputable à l'activité

Intérêt général : L'intérêt général constitue l'objet du service public et sa justification. Il n'a pas de définition dans un texte légal ou réglementaire. On peut considérer qu'une mission est d'intérêt général dès lors qu'elle a pour objet de rendre un plus grand service à un public déterminé, soit parce qu'il est utile à une majorité de ce public, soit parce qu'il satisfait un besoin garanti par la loi ou la constitution, soit parce que sa réalisation aura des retombées directes ou indirectes favorables pour le public en général.

Indicateur : caractéristique ou attribut permettant d'identifier un objet ou un fait : Indicateurs de réalisation (mesure de la mise en œuvre ou de l'avancement physique d'un opération) ; indicateur de résultat (mesure des effets visibles et immédiats de l'action ; indicateurs d'impact global mesure des conséquences à moyen et long terme de l'opération (évaluation d'une politique). Extrait : Circulaire du 21 février 2000 relative à l'établissement de rapports d'activité et de comptes rendus de gestion budgétaire ministériels « ...Indicateurs à utiliser : Ces indicateurs traduisent à un niveau d'agrégation adéquat les objectifs recherchés, les moyens mis en œuvre, les prestations fournies et les résultats obtenus en termes d'impact des politiques conduites. Ils rapprochent, pour l'année de compte rendu, les données prévisionnelles et les données constatées, replacent celles-ci dans une série chronologique et énoncent les objectifs recherchés pour l'avenir. »

Normes : La norme est un "document établi par consensus, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats, garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné" (extrait du Guide ISO/CEI 2). "La normalisation a pour objet de fournir des documents de référence comportant des solutions à des problèmes techniques et commerciaux concernant les produits, biens et services qui se posent de façon répétée dans des relations entre partenaires économiques, scientifiques, techniques et sociaux" (extrait du Décret n°84-74 du 26 janvier 1984).

Objectif : ce qui est recherché par une activité. L'objectif peut être exprimé en termes de réalisation (**Objectifs d'action** : délivrer des stages de formation) ou en termes d'impact (**Objectifs d'effet** : insertion professionnelle de chômeurs de longue durée).

Partenaire : L'ensemble des personnes concernées par le projet ou l'action à évaluer : la personne, le service ou l'organisation qui décide de lancer l'évaluation, les collectivités publiques qui soutiennent le projet ou l'action, notamment.

Politique : ensemble d'activités de nature différentes dirigées vers un même but ou objectif général. Une politique n'est délimitée ni par un calendrier ni par un budget.

Projet : (voire aussi action) activité unique, non divisible, visant un objectif opérationnel. Un projet est délimité en termes de calendrier et de budget.

Public cible : public visé par une politique, un projet ou une action.

Stratégie : la stratégie définit les objectifs en prenant en compte les problèmes à résoudre, les besoins, les opportunités et les contraintes externes.

Utilité sociale (intérêt général) : L'activité « d'utilité sociale » est visée par de nombreux textes législatifs récents : l'article L.365-1 du code de la construction et de l'habitation², la loi n°98-657 du 29 juillet 1998

² "Art. L. 365-1. Code de la construction et de l'habitation - Constituent des activités d'utilité sociale, lorsqu'elles sont réalisées par des organismes sans but lucratif ou des unions d'économie sociale, les activités soumises à agrément visées par la loi n°90-449 du 31 mai 1990 visant à la mise en œuvre du droit au logement

d'orientation relative à la lutte contre les exclusions, ou encore par l'article L.322-4-18 du code du travail relatif aux conventions pouvant être conclues entre l'Etat et divers partenaires (collectivités locales, associations, etc.) dans le cadre des « emplois jeunes ». Si cette notion n'a pas de définition légale, elle a fait l'objet d'une définition jurisprudentielle, notamment dans le cadre du contentieux fiscal. Ainsi, un arrêt de la cour de cassation précise : Le commissaire du gouvernement DELMAS-MARSALET, dans ses conclusions relatives à l'arrêt du 30 novembre 1973 (association Saint-Luc, clinique du Sacré Cœur n°85586-85598), indiquait notamment : « Le caractère d'utilité sociale d'une institution ne découle pas du secteur dans lequel elle exerce son activité, mais bien des conditions dans lesquelles elle l'exerce. Tout secteur d'action socio-économique, qu'il s'agisse de la santé, de l'éducation, de la culture ou, demain, de la protection de l'environnement, peut donner lieu à des activités sociales. »

et par la loi n°98-657 du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions. Peuvent constituer également des activités d'utilité sociale les autres activités, exercées dans les mêmes conditions, visant à la mise en œuvre des dispositions de l'article L.301-1, sous réserve d'avoir fait l'objet d'un agrément dans des conditions définies par décret en Conseil d'Etat."

ANNEXE 4

Exemples repérés d'évaluation de terrain.

Les acteurs de l'économie sociale et solidaire du Hainaut-Cambrésis

Gosset, J.C. *Les critères d'appréciation de l'utilité sociale : une expérimentation sur le territoire du Hainaut-Cambrésis. De l'utilité sociale à l'utilité sociétale : la doctrine, le point de vue des acteurs de l'économie sociale et solidaire, du Hainaut Cambrésis et du secteur libéral.* Ministère de l'Emploi et de la Solidarité - Mission Recherche - Secrétariat d'Etat à l'Economie Solidaire- DIES.

Efficacité économique

- Création d'emplois durables à statuts ordinaires
- Création de richesses et de valeurs ajoutées monétaires au service d'autres objectifs

Efficacité sociale

- Lutte contre les exclusions et les discriminations, insertion de personnes précarisées
- Contribuer à la remise en marche, au mieux-être, à faire retrouver une place dans la société ou à l'épanouissement des personnes
- Pratiquer le bénévolat, le volontariat, le don et le contre-don

Efficacité sociétale

- Réponses à des besoins non satisfaits et la co-construction de l'offre et de la demande
- Contribution à la cohésion sociale, au développement social et à la production de lien social et de solidarité
- Développer des originalités par rapport au secteur public et au marché

Les jardins d'Amélie

www.jardins.com

Méthodologie

Trois dimensions

- Valeurs : richesses symboliques
- Critères de ces valeurs : caractères et propriétés observables
- Indicateurs pour mesurer la réalisation
 - Indicateurs de réalisation
 - Indicateurs de résultats : effets immédiats au regard des objectifs
 - Indicateurs d'impacts : effets à moyen et long terme au regard des finalités

Application

Six valeurs : ouverture, responsabilité, respect, diversité, intégrité, équilibre

Mobilisation et développement de l'économie solidaire en P.A.C.A.

Equipe tremplin et collègue coopératif P.A.M. et (G.Roustang, M.Parodi), 2003. *Mobilisation et développement de l'Economie solidaire en P.A.C.A.*

Jusqu'ici, quatre critères (ou point d'entrée) avec leurs indicateurs ou indices pour évaluer l'utilité sociale :

- Lien social, socialisation, citoyenneté, insertion sociale, participation
- Territoire et développement durable
- Economie sociale et solidaire : autre façon d'entreprendre
- Innovations économiques et sociales

Moderniser sans exclure : utilité sociale des emplois de médiation sociale

Gautier-Etie, F., Le Gall, M., Schwartz, B., 2001. *Trois ans d'expérience sur les nouveaux services dans le dispositif emplois-jeunes. Note 27, A propos de l'utilité sociale : améliorer les services aux publics. Note 28, A propos de l'utilité sociale : description de la démarche de moderniser sans exclure. Note 29, Comment améliorer les services aux publics par l'amélioration des relations au public ?*

Type de situation

- Eviter les effets néfastes : situations de crise liées au sécuritaire
- Situations d'aide : prévention des problèmes de vie

Niveau d'intervention

- Intervention directe
- Intervention avec les « plus », pour prévenir et amener une réflexion chez les personnes

Une activité n'est réussie que si elle est :

- Mobilisatrice : effet à court, moyen et long terme
- Qualifiante : mise en œuvre d'aptitudes et de compétences
- Pérennisable

Opale - Culture et proximité

Opale. *Des outils pour la recherche d'un équilibre des ressources.* Culture et proximité.
www.culture-proximite.com

Les effets des associations culturelles :

- Retombées économiques :
 - o Consommation externe des usagers
 - o Fournisseurs
 - o Emploi : consommation des salariés
 - o Impôts : pour les associations qui y sont assujetties
- Effets sociaux :
 - o Rendre compte des processus et démarches mis en œuvre
 - o Présenter ce qu'aurait comme conséquence la suppression du service
 - o Sérifier les effets potentiels à court, moyen et long terme
 - o Mesurer le degré d'importance que chaque interlocuteur donne aux effets recherchés

Paroles

Soulier, C., 2001. *A la recherche de l'utilité sociale : étude sur la compagnie Paroles.*

Pour évaluer l'activité, quatre entrées :

- La structure : mode de fonctionnement
- Le produit : innovation, projet
- Le public
- Le partenariat : rôle de l'association pour les différents partenaires

Les méthodes d'évaluation

Celavar : exemple d'utilité sociale

Caisse des dépôts et consignations, Celavar, 2001. *La pérennisation des activités dans les associations de développement local, nouveaux services – emplois jeunes : guide méthodologique.*

Actions - impacts d'utilité sociale - indicateurs d'utilité sociale (quantitatifs)

Guide muscade

Contrechamp, 2002. *Guide Muscade. Démarche pour une co-construction de l'utilité sociétale de nouveaux services destinée à leurs créateurs et financeurs.*

L'utilité sociale est utilité sociétale : elle est liée aux attentes et besoins de la société. Le guide ne présente pas les dimensions permettant d'évaluer l'utilité sociale mais la méthode.

Pour évaluer l'utilité sociale, il faut se limiter à un projet, l'ensemble des activités ne peut être évalué. Le projet choisi doit présenter un enjeu fort pour l'association et ses finalités doivent être proches de celles de l'association. L'évaluation sociétale de ce projet ne peut être faite à partir de normes préétablies, il faut se référer aux objectifs poursuivis par le projet (élaboration d'un arbre d'objectifs), rechercher les critères et indicateurs qui permettront de voir si ces objectifs ont été atteints.