

*“Comment rendre compte de
ce qui compte vraiment ?”*

**Evaluer les projets associatifs
de Transition Ecologique et
Solidaire : une
Recherche-Action
participative**

Jeanne Bigot

**Stage de fin d'études à la Maison Régionale de l'Environnement et des
Solidarités, sous la direction d'Aurélien Boutaud.**

Master 2 Affaires Publiques et Gestion des Biens Communs
(majeure Développement Soutenable), Sciences Po Lille, janvier à juillet 2022.



Table des matières

Introduction	3
Pourquoi une démarche d'évaluation ? Les différents obstacles	5
Rendre compte de l'utilité socio-environnementale d'un projet associatif	5
<i>Évaluer les projets de Transition Écologique et Solidaire, la notion d'utilité sociale : et son importance dans l'évaluation des projets de TES</i>	5
<i>Définir l'utilité sociale et la transition écologique et solidaire : une étape clé de la recherche participative</i>	7
<i>Les dimensions de l'utilité sociale</i>	7
<i>Pourquoi et comment évaluer l'utilité sociale ?</i>	9
Légitimation du projet associatif et de son utilité sociale, et mise en lumière de la valeur	14
<i>Un exemple de méthode d'évaluation par standardisation des pratiques : la monétarisation</i>	15
Rationalisation de la dépense publique et NPM : une généralisation de l'impératif d'évaluation	17
<i>Le Contrat à Impact Social</i>	17
<i>Un impératif d'évaluation qui peine à être en cohérence avec la réalité associative</i>	18
<i>Un contexte de baisse généralisée des financements aux associations environnementales et sociales</i>	19
<i>"Courir après les financements" : évaluation, tension financière et liberté associative</i>	20
Décalages de temporalité : entre temps de projet, temps de l'évaluation et temps d'effets, des incompatibilités entravant l'évaluation associative	22
Le protocole d'évaluation, principe et mise en place	24
Un protocole d'évaluation : pourquoi et comment ?	24
<i>Les étapes de création du protocole dans une démarche de Recherche-Action Participative</i>	26
Le protocole créé et ses différentes formes : prise en main	30
<i>La création du protocole d'évaluation</i>	30
<i>Le protocole d'évaluation - principe et fonctionnement</i>	30
<i>Le protocole d'évaluation : format non-interactif et imprimable</i>	33
<i>Le protocole d'évaluation : format interactif</i>	34
Boîte à outils : points d'attention et temporalité	39
Bibliographie	40

Introduction

L'évaluation des projets associatifs de transition écologique et solidaire (TES) tend à se généraliser depuis quelques années. En plus de permettre une démarche progrès pour les associations, et de leur permettre, à visée interne, de modifier leur structure, leur mode d'action, les projets et activités proposés ainsi que l'organisation interne, elle est également devenue une nécessité dans les démarches de financement, des appels à projet émergeant de différentes structures aux demandes de financement de l'activité associative en tant que telle, notamment envers les structures publiques et les collectivités territoriales.

Souvent perçue comme une contrainte, l'évaluation est pourtant devenue un passage obligé pour la majorité des associations. Dans un contexte de restriction des financements, notamment publics, les associations se retrouvent obligées de prendre en main la problématique de l'évaluation et de se plier à l'exercice. Seulement, comment rendre compte dans une évaluation de la valeur des projets associatifs de TES ? Si l'on prend la racine latine du terme, *evaluare*, l'évaluation signifie bien "sortir une valeur de quelque chose". Il s'agit, à travers ce processus, de révéler la valeur des activités associatives, ce qu'elles apportent à la société, aux habitant.e.s, aux participant.e.s à ces activités. Alors que, comme il sera analysé plus tard, l'évaluation du côté des structures financeuses revient à apporter un jugement à l'activité associative et à vérifier, en quelque sorte, un certain retour sur investissement de la part des structures, la démarche, pour les associations, consiste en une certaine forme de plaidoyer envers les projets associatifs. Entreprendre une démarche d'évaluation des projets associatifs de TES revient, en quelque sorte, pour les associations, à mettre en avant leurs compétences, ce qu'elles apportent à la société, leur utilité sociale et environnementale et l'impact de leurs actions.

A l'aune de ces considérations, comment alors concilier l'impératif d'évaluation avec un manque de temps ressenti et observé dans le secteur associatif, une logique associative non-monétarisée et loin des logiques de croissance, de productivité et de rentabilité, et une volonté de produire des impacts socio-environnementaux réels pour les associations du secteur de la TES ?

La Maison Régionale de l'Environnement et des Solidarités (MRES) s'est emparé de cette question depuis décembre 2021, en identifiant un besoin d'amélioration des pratiques d'évaluation de ses actions dans le champ de la TES. Il a été exprimé que les associations du réseau éprouvaient des difficultés à se saisir du sujet de l'évaluation. Pour enclencher des démarches de réflexion collective dans une logique de réseau, la MRES a sollicité

l'accompagnement de la Boutique des Sciences (BdS) de l'Université de Lille afin d'entamer un parcours de Recherche-Action Participative (RAP), pour approfondir la question.

La sollicitation originelle de la MRES envers la BdS était la suivante :

“Comment construire et évaluer ensemble des indicateurs à la mesure des actions menées par des associations dans le champ de la Transition Ecologique et Solidaire ? Comment parvenir à mettre en valeur, à travers la création d'indicateurs, les co-bénéfices de ces actions ?”

Le travail ainsi mené pendant 6 mois au sein du réseau MRES, avec l'accompagnement d'une stagiaire travaillant spécifiquement sur la question, est donc un travail à visée de recherche universitaire et d'action concrète du réseau associatif, dans une logique de RAP, avec un regard indépendant et un accompagnement universitaire sur la recherche.

Le document présenté ici constitue un rendu vulgarisé et synthétisé du déroulement et des conclusions de la RAP. Il présente le contexte et la conjoncture des associations de la TES, et particulièrement du réseau MRES, quant à l'évaluation, ainsi que les problématiques propres aux démarches d'évaluation et de révélation de la valeur et de l'utilité socio-environnementale des activités associatives de TES. Il cherche à aider les associations du réseau MRES à s'outiller dans leurs démarches d'évaluations et à comprendre les tenants et les aboutissants de cette problématique propre. Ce document sera complété par un rendu plus long, détaillant plus profondément la démarche ainsi que les productions de la RAP, ainsi que par un document plus court visant spécifiquement à présenter le principe des démarches et du protocole d'évaluation propre aux activités de TES créé tout au long du temps de recherche. Les membres des associations souhaitant s'emparer du sujet de l'évaluation sont invitées à consulter ces documents si elles le souhaitent, afin d'obtenir plus d'informations et d'acquérir une vision globale de la problématique présentée ici.

Pourquoi une démarche d'évaluation ? Les différents obstacles

Rendre compte de l'utilité socio-environnementale d'un projet associatif

Évaluer les projets de Transition Écologique et Solidaire, la notion d'utilité sociale : et son importance dans l'évaluation des projets de TES

Apprécier la valeur d'activités de la TES permet de mettre en avant les bénéfices sociétaux, environnementaux et politiques d'une action associative face aux financeurs et aux pouvoirs publics, et de mettre en valeur l'utilité. *“Si mesurer le rendement financier d'une organisation est une pratique généralisée et normalisée, évaluer son utilité sociale et, donc, apprécier sa valeur à travers le prisme des bénéfices apportés à la société est un sujet débattu depuis de nombreuses années mais pour lequel aucune convention de langage et de pratiques n'est stabilisée.”*¹² Il existe donc un problème de standardisation des pratiques d'évaluation des actions non-matérielles. La logique d'évaluation des activités associatives résulte d'une conjoncture particulière : d'un côté, la baisse des financements publics et, de manière subséquente, la privatisation des financements, la volonté des financeurs privés de pouvoir évaluer les contributions positives, ou externalités positives, des activités associatives et relevant de l'ESS pour la société, et la professionnalisation du secteur associatif.³ La question de l'utilité sociale d'une activité est intéressante à explorer avant de pouvoir aborder la problématique de l'évaluation.

“Est d'utilité sociale l'activité d'une organisation de l'économie sociale qui a pour résultat constatable et, en général, pour objectif explicite, au-delà d'autres objectifs éventuels de production de biens et de services destinés à des usagers individuels, de contribuer à la cohésion sociale (notamment par la réduction des inégalités), à la solidarité (nationale, internationale, ou locale : le lien social de proximité), à la sociabilité, et à l'amélioration des conditions collectives du développement humain durable (dont font partie l'éducation,

¹ Mounier, Benoît, 2019. “L'évaluation de l'utilité sociale comme mesure de la spécificité de l'ESS”, *Informations Sociales*. n°199, p. 72. <https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2019-1-page-72.htm>

² Ibid.

³ Ibid

la santé, l'environnement, et la démocratie).”⁴

Les associations de la TES relèvent de l’ESS et poursuivent un but d’utilité sociale, comme le décrit la loi ESS en vigueur du 31 juillet 2014 : ⁵

Sont considérées comme **poursuivant une utilité sociale** au sens de la présente loi les entreprises dont l'objet social satisfait à titre principal à l'une au moins des quatre conditions suivantes :

1° Elles ont pour objectif **d'apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité** soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leurs besoins en matière d'accompagnement social, médico-social ou sanitaire, ou de contribuer à la lutte contre leur exclusion. [...]

2° Elles ont pour objectif de contribuer à la **préservation et au développement du lien social** ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale ;

3° Elles ont pour objectif de contribuer à l'éducation à la citoyenneté, notamment par l'éducation populaire et par la mise en œuvre de modes de participation impliquant, sur les territoires concernés, les bénéficiaires de ces activités. Elles **participent ainsi à la réduction des inégalités sociales et culturelles**, notamment entre les femmes et les hommes ;

4° Elles ont pour objectif de **concourir au développement durable, à la transition énergétique, à la promotion culturelle ou à la solidarité internationale**, dès lors que leur activité contribue également à produire un impact soit par le soutien à des publics vulnérables, soit par le maintien ou la recréation de solidarités territoriales, soit par la participation à l'éducation à la citoyenneté.

⁴ Gadrey, Jean in Duclos, Hélène, 2007. *Les Cahiers de l'Avisé n°5 : Evaluer l'utilité sociale de son activité : Conduire une démarche d'auto-évaluation*. Baton Rouge/Polyprint Editions, p. 6.

⁵ L. n° 2014-856, 31 juillet 2014, relative à l'Economie Sociale et Solidaire.

<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296/>

Définir l'utilité sociale et la transition écologique et solidaire : une étape clé de la recherche participative

La MRES en tant que réseau, ainsi que les associations présentes en son sein, contribuent donc à une utilité sociale par les activités entreprises et par la position militante qu'elles cherchent à affirmer. Évaluer les actions des projets de TES revient donc, en un sens, à évaluer l'utilité sociale (ici, on peut étendre la définition pour y ajouter l'utilité environnementale) des actions. Définir l'utilité sociale en tant que concept est donc important afin d'affiner les conditions d'une évaluation d'utilité sociale d'un projet. Si la définition fait débat, il convient d'assumer qu'une utilité sociale recherchée relève d'un but recherché d'un projet ou d'une organisation associative et/ou d'ESS d'avoir un impact positif en termes sociaux ou environnementaux au-delà des notions de création de valeur monétaire.

La valeur, ici, est qualitative et sociale ou environnementale et ne peut se mesurer simplement à la lueur d'indicateurs monétaires.⁶ L'utilité sociale peut alors être définie comme suit : *“L'utilité sociale se rapporte à un service rendu, à un bénéfice, à un effet positif pour la société dans son ensemble. Elle caractérise les effets d'une action sur un territoire auprès d'un groupe de population ou, plus globalement, de la société. Elle se réfère donc autant au collectif qu'aux personnes qui constituent ce collectif.”*⁷

Ici, il est alors important de différencier l'utilité sociale de la finalité d'une structure : là où la finalité décrit un objectif, un idéal vers lequel une structure de TES tend, l'utilité sociale relève des effets observés d'une action. C'est donc la différence entre intentions et contributions effectives qu'il convient de souligner. C'est ici que l'évaluation tient son importance capitale, en ce qu'elle **permet de jauger les contributions effectives d'une action de TES**, au-delà des objectifs idéalisés d'une démarche associative.

Les dimensions de l'utilité sociale

La notion d'utilité sociale peut également se présenter comme problématique dans une démarche d'évaluation dès lors qu'il s'agit de la qualifier : différentes organisations ne vont pas percevoir la même utilité sociale ou les mêmes aspects d'utilité sociale d'une même action.

⁶ Mounier, Benoît, 2019. “L'évaluation de l'utilité sociale comme mesure de la spécificité de l'ESS”, p. 72.

⁷ Ibid.

Si l'on prend le cas des associations promouvant la végétalisation de l'alimentation, là où certaines personnes jugeront de l'utilité sociale en fonction du bien-être animal et d'une remise en cause de l'agriculture animale, d'autres privilégieront une vision environnementale du sujet en se concentrant sur l'évitement des émissions de gaz à effet de serre liées à l'agriculture animale intensive et la consommation de produits animaux (bien que ces différentes utilités ne soient pas mutuellement exclusives pour beaucoup d'activistes). Il convient alors de définir les différentes dimensions relevant de l'utilité sociale. Pour cela, il est utile de se baser sur le référentiel créé par l'Avise (Agence d'Ingénierie pour le développement de l'ESS) en 2007⁸ :

La dimension sociale : lutter contre les inégalités sociales

La réduction des inégalités entre les personnes ou les groupes de personnes au niveau d'un territoire, d'un pays ou de la planète relève de l'utilité sociale, qu'il s'agisse d'inégalités d'accès au logement, au marché du travail, aux services, à la culture, etc. On peut également chercher à développer la capacité des personnes à agir et à choisir librement leur mode de vie.

La dimension sociétale : faire société

Cette dimension consiste à renforcer ce qui fait qu'un ensemble d'individus constitue une société, notamment par le renforcement du lien social, le développement de la citoyenneté et la démocratie locale ainsi que l'encouragement du dialogue entre les cultures.

La dimension politique : faire évoluer la société

L'économie sociale et solidaire contribue à transformer la vie de la cité. Cette dimension politique prend plusieurs formes. Dans un premier lieu, il y a celle de l'innovation : comment de nouvelles pratiques ou modes d'action expérimentés avec succès par les acteurs de l'ESS sont ensuite appropriés plus largement dans la société, notamment par les acteurs de l'économie « classique », ou pris en compte dans une politique publique, etc. L'évolution de la société peut, également, passer par des actions plus revendicatives qui interrogent ou remettent en cause la société ou certaines de ses composantes. Le renforcement de l'esprit critique de la population ainsi que la promotion de valeurs

⁸ Duclos, Hélène, 2007. *Les Cahiers de l'Avise n°5 : Evaluer l'utilité sociale de son activité : Conduire une démarche d'auto-évaluation*. Baton Rouge/Polyprint Editions, p. 74.

d'intérêt général y contribuent aussi.

La dimension épanouissement : favoriser le mieux-être et le développement de chacun

On peut regrouper dans cette dimension ce qui favorise le mieux-être et le développement des personnes en améliorant notamment leur cadre et conditions de vie : meilleure qualité de vie, système de transport collectif performant, rythme de travail adapté...

La dimension environnementale : respecter l'environnement

La mise en œuvre et la promotion de pratiques respectueuses de l'environnement relèvent elles aussi de l'utilité sociale.

La dimension économique : créer des richesses

L'évaluation s'intéresse au développement de l'emploi mais pas seulement en nombre, également en qualité. La mise en œuvre de services qui contribueront au développement de l'emploi et plus largement à la dynamique territoriale est une façon de créer des richesses. Par exemple, la création d'une crèche avec des prix accessibles ou des horaires adaptés peut permettre à des parents de libérer du temps pour se former, pour faire des recherches d'emploi ou pour travailler. La création de services répondant à des besoins peu ou mal satisfaits sur un territoire est également une composante de la dimension économique de l'utilité sociale. Enfin, on pourra tenir compte des dépenses que l'action permet d'épargner à la société.

La notion de l'utilité sociale se retrouve également dans les manières d'entreprendre une action (c'est, ici, l'idée d'incarner les valeurs promues au sein même des démarches de projet et des démarches associatives). La notion d'utilité sociale est, avant tout et surtout, une question d'entente entre les parties prenantes à un projet, étant donné la large définition qui peut en être donnée et les débats qu'elle suscite, au même niveau que les définitions données de Transition Ecologique et Solidaire.

Pourquoi et comment évaluer l'utilité sociale ?

La notion d'utilité sociale est en effet fortement liée à des conjonctures, des contextes et des valeurs spécifiques, il convient aux associations de nommer ce qu'elles y attachent et comment elles les définissent. Dans une démarche de recherche participative sur l'évaluation des projets de TES, et par conséquent de leur utilité sociale, **il est alors important pour le collectif de recherche de proposer une définition propre de l'utilité sociale et de la TES.** Définir clairement ce que l'on appose derrière la notion d'utilité sociale et environnementale permet, par conséquent, de définir clairement les priorités en matière d'évaluation de l'utilité sociale.

La première étape du projet de recherche-action a été de s'accorder, au sein du groupe de recherche, sur une définition de la transition écologique et solidaire. Si l'on parle d'évaluer des projets de transition, il convient de définir ce que sont et ce que ne sont pas les projets de transition. En effet, il existe autant de définitions de la transition que d'acteurs qui s'en revendiquent, et le mot a tendance à devenir un mot-valise approprié par de nombreux acteurs et recouvrant des réalités très différentes.

Le groupe de recherche s'est donc mis d'accord, en premier lieu, sur une définition de la transition écologique et solidaire afin de bien cadrer les projets associatifs qui en relevaient, et afin que l'on sache de quoi on parle lorsque l'on évoque ces projets. Ce travail a représenté une composante importante de la RAP, et il est important de s'arrêter un temps sur cette notion. Ces définitions et ces dimensions de la TES ont servi à définir les axes majeurs du protocole d'évaluation formulé lors du programme de RAP, qui sera détaillé plus tard dans ce document. La définition portée par la MRES ainsi que par le collectif des villes en Transition fondé par Rob Hopkins est la suivante, et a servi à alimenter ce travail de RAP :

*La transition écologique et solidaire est entendue comme **la mise en oeuvre d'actions permettant de freiner le dérèglement climatique et l'épuisement des ressources**. En ayant une conscience lucide de la crise écologique et climatique, il s'agit de mettre en oeuvre des solutions fondées sur une vision positive de l'avenir et qui visent à :*

- *Réduire fortement, individuellement ou collectivement, **la consommation d'énergie d'origine fossile** et nos émissions de CO2*
- *Renforcer la **résilience de nos territoires**, leur capacité à absorber les chocs à venir, par une **relocalisation de l'économie** (alimentation, énergies renouvelables...)*
- *Renforcer les **liens, les solidarités et la coopération** entre l'ensemble des acteurs du territoire*
- *Acquérir les compétences qui deviendront nécessaires au **renforcement de notre autonomie**”*

La note de cadrage régionale du Fonds de Développement de la Vie Associative (FDVA) précise le rôle des associations et les attentes de leurs actions en matière de transition écologique et solidaire :

Les associations sont un des leviers de cette transition :

- *En favorisant une prise de conscience des enjeux environnementaux au sein de leurs structures et auprès de leurs publics*
- *En mettant en place des actions collectives concrètes à l'échelle locale*
- *En renforçant les liens de solidarités et de coopération avec les autres acteurs du territoire*

1) **Thématiques** : *quelles actions l'association met-elle en place?*

- *déchets*
- *énergie*
- *mobilité*
- *alimentation*
- *eau & biodiversité*
- *climat*
- *solidarités, lutte contre la précarité*

2) **Modes d'action** : *comment l'association agit?*

- *achats responsables*
- *sensibilisation, éducation*
- *gouvernance partagée (mettre en place des instances collectives de prises de décision, inventer des nouvelles manières de faire ensemble)*

3) **Impact** : *en quoi son action a un impact favorable?*

- *directs sur son territoire : favoriser l'économie locale, améliorer son cadre de vie dans le respect de l'environnement, favoriser la biodiversité*
- *directs sur l'environnement au sens large : diminuer sa consommation d'énergie*
- *indirects : amener ses publics à s'interroger sur leurs propres rapports à leur environnement, amener à des changements de comportements, transmettre de nouvelles connaissances et compétences*

La MRES ainsi que les associations présentes en son sein semblent donc contribuer à une utilité socio-environnementale par les activités entreprises et les objectifs fixés, ainsi que par la position militante en faveur de l'environnement et des solidarités qu'elles cherchent à affirmer.

Évaluer les actions des projets de TES revient donc à évaluer leur utilité socio-environnementale. Cette utilité socio-environnementale revient à la recherche d'une

création de valeur s'inscrivant hors des schémas de création de valeur économique ou monétaire. **La valeur, ici, est qualitative et sociale ou environnementale** et ne peut se mesurer simplement par des indicateurs monétaires largement connus.

C'est ici qu'intervient le principe du protocole d'évaluation : il permet de révéler la valeur sociale ou environnementale en sortant des considérations purement quantitatives et/ou monétaires.

Légitimation du projet associatif et de son utilité sociale, et mise en lumière de la valeur

Comme exploré précédemment, un des enjeux de l'évaluation des projets associatifs de TES est donc de révéler l'utilité sociale des activités de TES au sein d'une association. En révélant cette utilité sociale, et donc cette valeur pour la société et pour l'environnement, les associations sont en mesure de légitimer le travail associatif, ses spécificités et ses capacités à répondre aux enjeux contemporains, que ce soit envers elles-mêmes, envers les financeur.euse.s ou envers les membres et bénévoles de l'association.

De nombreux pans de la recherche académique démontrent la capacité des projets associatifs à répondre aux besoins des populations, à innover et à inventer de nouvelles manières de consommer, de faire société. Évaluer ses projets associatifs, c'est permettre de mettre en lumière leur valeur propre, si l'on prend l'origine sémantique du terme "évaluation". Le terme provient en effet du latin e-valuare, donc "sortir une valeur de".

L'enjeu ici est multiple : il s'agit de mettre en lumière une valeur intrinsèque au projet associatif, qui ne réside pas dans la création de valeur monétaire ou dans des logiques productivistes, mais dans une valeur sociétale, environnementale, permettant de fournir des conditions de vie meilleures et une résilience accrue des populations aux enjeux environnementaux et sociaux contemporains. Une association, selon la loi 1901, ne recherche pas le profit et n'opère pas selon des logiques de marché concurrentiel. Il s'agit alors, à travers l'évaluation, de chercher à attribuer, voire de révéler, une valeur aux activités associatives existant en dehors des valeurs monétaires.

Il est donc important de réussir à identifier des méthodes d'évaluation permettant de révéler la valeur des activités associatives de manière compréhensible et selon des termes familiers à des acteur.ice.s divers.e.s (financeur.euse.s, acteur.ice.s associatif.ve.s, adhérent.e.s de l'association...).

Comment rendre compte de la création de lien social ? De la sensibilisation aux enjeux environnementaux ? De la coopération entre bénévoles, entre structures différentes ? De la création de dynamiques de transition locale ? Ce travail a pour but de fournir les clés pour rendre compte de ces éléments de l'ordre du sensible, pas forcément quantifiables et

plus difficilement évaluable que de simples indicateurs de performance stricto-sensu utilisés en milieu entrepreneurial, surtout liés à la performance économique.

Un exemple de méthode d'évaluation par standardisation des pratiques : la monétarisation

Plusieurs méthodes d'évaluation existent pour évaluer les activités associatives, dont l'évaluation par monétarisation, consistant alors à attribuer une valeur monétaire aux activités non-monétaires. Cette méthode est communément explorée dans le domaine de l'économie écologique. Par exemple, certains économistes cherchent à calculer le coût des services écosystémiques - c'est à dire les services rendus à l'humanité par la nature, comme la photosynthèse, le cycle de l'eau, la biomasse, la production de nourriture par la nature...

“La biodiversité est l'une des plus grandes richesses de la planète, et pourtant la moins reconnue comme telle.” - Edward Wilson, 1993.

Si estimer les services écosystémiques, et indirectement l'ensemble des activités non-monétaires, en y appliquant une valeur monétaire permet de les évaluer de manière compréhensible par un grand nombre de personnes, et indirectement d'affirmer que ces choses ont une valeur qui ne doit pas être sous-estimée, elle ne sera ici pas utilisée.

Il est compliqué de s'accorder sur une valeur monétaire à attribuer à des activités et des choses intrinsèquement non-marchandes. Il s'agirait donc d'un parti pris de départ qui pourrait biaiser l'évaluation et nécessiterait un accord tacite global sur la valeur monétaire des activités associatives, trop compliqué à évaluer. De plus, de nombreux débats éthiques existent sur les pratiques de monétarisation : certaines choses existent précisément en dehors des logiques de valeur marchande et monétaire, et leur attribuer une valeur marchande pourrait dénaturer leur spécificité, à savoir de relever du bien commun. C'est une posture militante que d'affirmer que certaines choses n'existent pas dans un domaine de marché concurrentiel et qu'elles ne devraient pas être absorbées par des logiques de marché, qu'elles devraient rester gratuites et accessibles par le plus grand nombre de personnes. En ce sens, leur apposer un coût reviendrait à dénaturer leur spécificité et à réduire l'ambition militante des projets de transition écologique et solidaire.

Comment, alors, révéler la valeur des projets associatifs de TES et mettre cette valeur en avant sans l'évaluer de manière monétaire ? Comment estimer cette valeur et la mettre en lumière de manière strictement qualitative ?

Rationalisation de la dépense publique et NPM : une généralisation de l'impératif d'évaluation

L'enjeu ici exploré est donc celui de pouvoir révéler une valeur intrinsèque aux projets associatifs de transition écologique et solidaire et de communiquer sur cette valeur. L'enjeu est d'autant plus important lorsque l'évaluation s'adresse aux financeur.euse.s et conditionne l'attribution de financements aux associations.

L'évaluation des projets en amont et en aval de l'attribution de fonds publics s'est généralisée depuis les années 80. Au coeur du tournant libéral au niveau global, une rationalisation de l'attribution des fonds publics s'est opérée en France, dans une dynamique de retrait de l'État, de minimisation des dépenses publiques et de gestion des fonds publics dans une logique entrepreneuriale.

Le Contrat à Impact Social

Les services publics sont soumis dans leur accord de subventions à des impératifs d'efficacité et de performance. Un des exemples les plus cités de ce phénomène est l'émergence des Contrats à Impact Social (CIS), qui sont des mécanismes d'investissements dans des structures d'ESS (et notamment dans des associations) alliant explicitement les retours financiers sur investissement avec une évaluation d'impact social.

Dans les démarches de Contrats à Impact Social, un évaluateur indépendant réalise une estimation par monétarisation de l'impact social et/ou environnemental d'un projet associatif ou d'ESS (et notamment des économies que pourraient représenter ce type de projet porté par une structure d'ESS pour les structures publiques). Suite à la validation du dossier (si les économies estimées sont substantielles), des critères d'évaluation ex-post sont fixés par les financeurs afin de pouvoir, après le projet, évaluer l'atteinte ou non des objectifs initiaux. Si le projet est financé originellement par des investisseurs privés, ces investisseurs sont remboursés par des structures publiques associées au projet en fonction de l'atteinte ou non de ces objectifs.

Le Contrat à Impact Social a donc pour but d'engager des financeurs privés dans des projets à impact socio-environnemental, et de minimiser le risque pour ces financeurs en engageant une certaine responsabilité des structures publiques. Dans un contexte de raréfaction des financements publics, le CIS peut donc mener à une diversification des

sources de financement pour les structures associatives de TES, et à une augmentation potentielle des fonds disponibles.

Cependant, la dimension de monétarisation reste problématique pour les raisons évoquées précédemment. De plus, la fixation des indicateurs d'évaluation par les structures privées ou publiques finançant les projets peut se révéler problématique si ces structures ne sont pas en pleine conscience des objectifs et des potentialités du projet, des externalités potentielles du projet... La dimension qualitative de l'évaluation (touchant au bien-être, à la qualité de vie, à la qualité environnementale, à la coopération...) n'y est que très peu intégrée.

En conséquence, si le CIS présente des avantages en terme d'augmentation des financements dans un contexte de tension financière pour des associations toujours moins subventionnées par les structures publiques, il ne répond pas à la demande du projet de RAP de base, qui est bien de parvenir, dans les démarches d'évaluation, à révéler la valeur qualitative, sensible, non-quantifiable et non-monétarisable des projets associatifs de TES. C'est précisément cette valeur qui fait la spécificité des activités associatives (et plus largement des activités d'ESS) face aux activités concurrentielles et marchandes. Dans une optique militante, pour un changement de société et un détournement collectif des considérations marchandes et matérielles, vers une société du bien-être, du bien commun, de la coopération et du partage, continuer à placer des échelles de valeur basées sur le chiffre, la productivité et le quantitatif s'avère problématique.

Un impératif d'évaluation qui peine à être en cohérence avec la réalité associative

Il devient alors crucial pour les structures associatives de prouver leur valeur face aux financeurs publics notamment, et de parvenir à le faire d'une manière qui reste fidèle à la particularité non-concurrentielle et non-lucrative des activités associatives..

On assiste donc à une généralisation des pratiques d'évaluation contraignant les structures associatives ainsi que les financeur.euse.s à des impératifs d'efficacité et de performance. Cette dynamique de généralisation de l'évaluation est contestée éthiquement pour de nombreuses raisons.

Le fait d'évaluer la performance d'activités n'étant pas liées à des logiques de croissance, de productivité, d'efficacité, de lucrativité est remis en cause, ainsi que la baisse

de subventions dont dépendent les associations. Si, d'un point de vue politique, certain.e.s acteur.ice.s jugent nécessaire de combattre cette dynamique, les acteur.ice.s associatif.ve.s sont tout de même confronté.e.s au manque de temps, de subventions et à de nombreuses pressions les contraignant à se plier à l'exercice de l'évaluation demandée des financeur.euse.s, afin de ne pas perdre de sources de financement. En clair, même si l'exercice est discutable, les associations y sont contraintes aujourd'hui.

Il est donc crucial de prendre en compte l'impératif d'évaluation, et de le faire évoluer de manière à coller aux problématiques et dynamiques propres à l'évaluation des projets associatifs. Il existe une nécessité pour les associations de s'emparer de cette question de l'évaluation, non seulement pour incorporer cette contrainte à leurs pratiques, mais également pour parvenir à mettre en lumière la spécificité des activités associatives, leur valeur intrinsèque et les impacts sociaux et environnementaux qu'elles peuvent avoir.

C'est alors une démarche militante de la part des associations que de s'emparer de la question de l'évaluation, et de devenir maîtres de notre propre évaluation : si nous définissons nous-même nos critères d'évaluation et les aspects de nos activités à mettre en valeur, alors il devient possible de créer une nouvelle acceptation commune de ce qu'est la valeur d'une activité de transition écologique et solidaire.

Un contexte de baisse généralisée des financements aux associations environnementales et sociales

Les associations, par leur nature non-lucrative, et leurs projets dépendent grandement des financements qui leur sont accordés, par des structures publiques et/ou par des financeurs privés. Elles sont donc dépendantes de l'accord de ces financements afin de mener à bien leurs activités. Cette dynamique est importante à prendre en compte lorsqu'il s'agit de réfléchir aux démarches d'évaluation. Elles deviennent un enjeu de plaidoyer pour les associations, capables de plaider en faveur d'un accord de financement. Le contexte est également celui d'une baisse généralisée des subventions : si elles représentaient 34% des ressources associatives en 2005, elles ne représentaient que 20% de ces fonds en 2017.⁹

⁹ Megglé, Caroline, 2019. "Associations : 'Les financements publics ont pour la première fois baissé en volume'", *Banque des Territoires*.
<https://www.banquedesterritoires.fr/associations-les-financements-publics-ont-pour-la-premiere-fois-baisse-en-volume>

Dans un contexte de tension toujours plus grande autour des financements des activités associatives, il devient capital de mettre en lumière la valeur de leurs activités. L'Observatoire Régional de la Vie Associative mène des enquêtes sur le milieu associatif au niveau de la région Hauts-de-France. La dernière enquête publiée sur la santé financière des associations (utilisant des données de 2016 et 2017) révèle la situation complexe dans laquelle se trouvent les associations de la région, et particulièrement les associations environnementales. Au niveau régional, 49% des associations employeuses ont subi une baisse de leurs financements publics en 2016. Lorsque l'on découpe par secteurs, il est révélé que 58% des associations environnementales et 52% des associations du sanitaire et du social ont vu leurs financements diminuer sur l'année 2016.¹⁰

Ce constat est d'autant plus alarmant lorsque l'on réalise que le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire, dont font partie les associations, doit de fait concourir à une utilité sociale et/ou environnementale. Notamment dans le domaine environnemental, les associations participent à la mise à l'agenda de nombreuses problématiques et on observe souvent, dans une logique montante des acteurs de terrain vers les représentants politiques, que ce sont les associations qui souvent sont porteuses de message et de plaidoyer politique en faveur de l'action environnementale, avant que ces problématiques ne soient intégrées aux politiques publiques.¹¹

“Courir après les financements” : évaluation, tension financière et liberté associative

Les actions associatives, porteuses d'innovation sociale, sont donc aujourd'hui soumises à des tensions internes et des contraintes dans leurs projets du fait de la baisse des financements publics observée depuis quelques années. On note une nécessité de *“courir après les financements”* (Entretien avec Les Blongios, 2022) ressentie de la part des employés du secteur associatif, créant des tensions financières, du manque de temps, des nécessités pour certain.e.s de modifier leur projet associatif afin de pouvoir accéder à des financements publics, dénaturant l'indépendance des associations.

¹⁰ Observatoire Régional de la Vie Associative, 2019. *Baromètre 2016-2017 sur la santé financière des associations des Hauts-de-France*.

¹¹ Boy, Daniel, 2009. “La place de la question environnementale dans le débat public”, *Regards croisés sur l'économie*. 2009/2, n°6. <https://www.cairn.info/revue-regards-croises-sur-l-economie-2009-2-page-48.htm>

“Ca demande du temps, et du temps où on peut à un moment sortir la tête du guidon des projets, pour dire ‘hop, on se pose et on réfléchit à ça’, et clairement, ce temps on le prend pas... Il faut l’intégrer à nos habitudes aussi, il y a une histoire d’habitudes, ne serait-ce que de donner les outils... C’est à nous de nous dire qu’il faut le faire, que c’est important, comment on fait ça... Ca fait partie du chantier, le temps d’évaluation.” - Employé d’une association membre de la MRES, février 2022.

Non seulement cette tension contraint-elle les associations à dévouer une partie importante de leur temps à la recherche de financements, elle place également les associations dans une position de subordination face aux structures (notamment publiques) en mesure d’allouer des financements aux projets associatifs. Se pose alors la question de l’indépendance du projet associatif et militant et d’une tutellisation du projet associatif par les pouvoirs publics.¹²

La professionnalisation des structures associatives et militantes place également une dynamique de tension supplémentaire dans l’échiquier : si les financements publics accordés dépendent du projet associatif et de la perception des pouvoirs publics de ce projet ou du message politique porté, et si les financements publics conditionnent également la pérennité de l’emploi associatif pour des structures employeuses, alors les injonctions à la modification du projet politique porté par les associations, voire même des projets associatifs en eux-même, de leur formulation, de leur cœur de cible etc. deviennent une composante majeure du travail associatif.¹³

¹² Ragi, Tariq, 2000. “Les relations entre associations et pouvoirs publics”, *Revue Projet*.
<https://www.revue-projet.com/articles/les-relations-entre-associations-et-pouvoirs-publics/7612>

¹³ Ibid.

Décalages de temporalité : entre temps de projet, temps de l'évaluation et temps d'effets, des incompatibilités entravant l'évaluation associative

Une composante biaisant et compliquant l'évaluation des projets associatifs de transition écologique est également le décalage entre les temporalités d'évaluation, les temporalités de projet et les temporalités d'effets.¹⁴

Par exemple, dans un projet de sensibilisation ou d'éducation à l'environnement visant des changements de comportement, le temps du projet et le temps de l'évaluation ne correspondent pas nécessairement au temps nécessaire pour instaurer un changement de comportement chez les participant.e.s. Les changements de comportement nécessitent des réflexions personnelles, des ajustements progressifs et ne fonctionnent pas nécessairement sur une logique linéaire, comme un projet qui a un début et une fin, et une évaluation qui vient clôturer un projet au moins partiellement.

Comment évaluer un changement durable de comportement sur le temps long, en conséquence d'un projet ou d'une action associative limitée dans le temps ? On observe ici une dichotomie profonde entre les attentes d'une action (à savoir impulser des changements de comportements), l'action en elle-même et la manière d'évaluer son succès ou non. Lorsqu'une structure finançant un projet associatif demande des indicateurs évaluant les changements de comportements effectifs chez les participant.e.s à une action associative de TES, ces indicateurs ne seront nécessairement que partiels et, s'ils se concentrent sur une logique binaire de changement ou non de comportement, ne parviendront pas à révéler toutes les externalités de l'ordre du sensible (un changement dans les manières de réfléchir, une sensibilisation, un chemin vers le changement de comportement qui sera favorisé en partie - mais pas que - par l'action associative, une progression des perceptions individuelles et collectives des bouleversements environnementaux et de l'urgence climatique...).

De même, les projets visant la biodiversité peuvent favoriser des changements et des améliorations en termes d'espaces naturels, de qualité de vie et de biodiversité, mais les changements se font sur un temps autrement plus long que le temps de projet. Comment alors venir rendre compte de ces changements, produits ou au moins impulsés, dans une évaluation de projet ?

¹⁴ CNAR Environnement, 2004. *DEVUSE : Dispositif d'Evaluation et de Valorisation de l'Utilité Sociale en Environnement. Fiche appui*

Le but est justement de venir rendre compte de ce décalage de temporalité dans les bilans d'évaluation afin d'explicitier que la démarche associative prend du temps et que les effets ne sont pas toujours facilement mesurables avec des indicateurs demandés par des financeurs. Comment venir signifier un changement effectif de comportement chez des participants dont on perd la trace? L'activité proposée de sensibilisation, par exemple, ne fera pas forcément "déclic" et n'impulsera pas forcément de changement de comportement direct chez les participants, mais pourra venir planter une graine qui contribue à des démarches de transition individuelle ou collective.

Il est important de prendre cette contrainte en compte et de l'intégrer à ses démarches d'évaluation afin de savoir précisément ce que l'on cherche à évaluer, ce que l'on va réussir à évaluer, les informations qu'il est possible de récolter et, au contraire, les informations qu'il ne sera pas possible de récolter pendant ou directement au sortir du projet car fonctionnant sur une temporalité différente.

Le protocole d'évaluation, principe et mise en place

Un protocole d'évaluation : pourquoi et comment ?

Au coeur du processus de Recherche-Action Participative, il a alors été décidé de tenter d'établir un protocole d'évaluation mis à disposition de la MRES et de son réseau associatif. La démarche a une vocation multiple.

Premièrement, en établissant un protocole d'évaluation diffusable au réseau, une démarche d'harmonisation des pratiques d'évaluation dans les différentes associations membres du réseau peut être enclenchée. En harmonisant les pratiques d'évaluation et les manières de mettre en lumière l'utilité sociale et environnementale, et la valeur des activités associatives du réseau MRES, il peut être admis que le réseau se constitue en tant que collectif désireux d'affirmer que ses activités ont une valeur intrinsèque, autre que la valeur strictement quantitative et productiviste. En harmonisant les pratiques d'évaluation et les manières de révéler cette valeur, la MRES et les associations en son sein sont en mesure de plaider en faveur de leurs activités et de leur valeur réelle, de leur utilité et de leur impact réel. Si le protocole d'évaluation est repris de manière large au sein du réseau, alors il devient réellement force de proposition et d'innovation, en affirmant que cette valeur compte, qu'elle est mesurable, et qu'elle tient une place importante qu'il est nécessaire de prendre en compte, du point de vue des financeurs, dans les démarches d'accords de subventions et de fonds.

Par ailleurs, la création de ce protocole à partir des échanges du groupe de Recherche-Action Participative lui donne un réel poids et une légitimité dans sa capacité à mesurer, si ce n'est les projets associatifs de transition écologique et solidaire au sens large, au moins les activités du réseau MRES. Il a été pensé pour coller au plus près des thématiques et des problématiques propres au réseau.

A ce titre, il est important de souligner ici que le protocole d'évaluation ainsi que les méthodes présentées ici n'ont été créées et ne sont proposées qu'à titre indicatif. Ce travail ne se veut pas exhaustif, ni représenter une manière seule et unique d'évaluer les projets associatifs de TES. Il constitue un premier échelon de réflexion pour un travail plus long sur l'évaluation au sein du réseau MRES, et en ce sens est amené à évoluer. Il est adapté premièrement aux besoins des personnes qui ont participé à la recherche, mais a évidemment été étendu afin d'être le plus large et inclusif possible.

Ce travail ne constituant qu'un premier échelon d'une réflexion plus poussée, il a vocation à être réemployé et transformé par la MRES ainsi que par les associations du réseau. C'est ici tout l'intérêt d'une démarche transformative et participative. En effet, la création d'un protocole d'évaluation fermé, fixe et se déclarant complet dès le départ serait un piège. En effet, la création d'un protocole d'évaluation enfermant les personnes amenées à s'emparer dans une autre injonction et dans un autre modèle d'évaluation tout autant standardisé et rigide serait un leurre. Jean Gadrey, économiste à l'Université de Lille, appuie ce propos lorsqu'il déclare :

“Rien ne serait moins ‘socialement utile’ que de céder à des effets de mode [...] en se précipitant sur des évaluations ou des mesures de l'utilité sociale sur la base d'un ‘kit’ méthodologique. Ce serait aller à l'échec. Il faut d'abord clarifier nombre de questions en amont : pourquoi et quoi évaluer ? Avec qui ? Quels aspects de l'utilité sociale ? C'est alors, et alors seulement, que se posera la question du ‘comment ?’, des méthodes, des processus, des étapes, de l'organisation concrète de l'évaluation, des résultats visés, des usages ultérieurs, etc.”¹⁵

Il est important, pour les personnes s'emparant de ce protocole d'évaluation, de garder à l'esprit que ce protocole n'existe pas en soi et pour soi. Il existe pour enclencher une démarche de réflexion sur l'évaluation auprès des associations et des structures souhaitant l'utiliser. Il représente avant tout une démarche de questionnement d'une personne portant un projet associatif, il s'agit ici de se demander à quoi sert l'activité associative qui est menée, quelle est sa valeur, quels sont ses objectifs, dans quel sens on souhaite la faire évoluer et comment mesurer toutes ces données afin d'aller dans le bon sens. Ce serait une erreur que de prendre ce protocole simplement comme il est, sans entamer de réflexion ni l'ajuster à ses besoins, le modifier à sa guise, ajouter ce qui semble manquant et enlever les éléments inutiles. C'est tout le but d'une démarche de recherche participative : rien n'est figé, et rien ne doit être figé. La richesse de ce protocole provient justement du fait qu'il est conçu pour être évolutif et pour changer au fil des avancées de la réflexion au sein du réseau MRES, même après la fin du temps de RAP se clôturant en juillet 2022.

¹⁵ Duclos, Hélène, 2007. *Les Cahiers de l'Avise n°5 : Evaluer l'utilité sociale de son activité : Conduire une démarche d'auto-évaluation*. Baton Rouge/Polyprint Editions, p. 19.

De manière plus poussée, c'est précisément l'appropriation de ce travail qui conditionnera la réussite (ou non) de ce temps de recherche. Si le principe de la RAP est de produire de la recherche qui ne se limite pas au monde académique et qui serve réellement aux acteur.ice.s de terrains et aux professionnel.le.s, instaurer des protocoles figés devenant obsolètes rapidement n'a pas de sens.

Les personnes s'emparant de ce protocole sont invitées à s'en emparer réellement, à continuer les discussions et les débats autour de l'évaluation et de ce que l'on cherche à révéler, à mettre en valeur et en lumière, à faire vivre le protocole en l'alimentant et en l'enrichissant au fur et à mesure. C'est comme ça, et seulement comme ça, qu'il parviendra à être utile, à créer une réelle habitude de l'évaluation chez les porteur.euse.s de projet associatif, et à consolider la réflexion autour de l'utilité sociale et environnementale au sein du réseau MRES.

Les étapes de création du protocole dans une démarche de Recherche-Action Participative

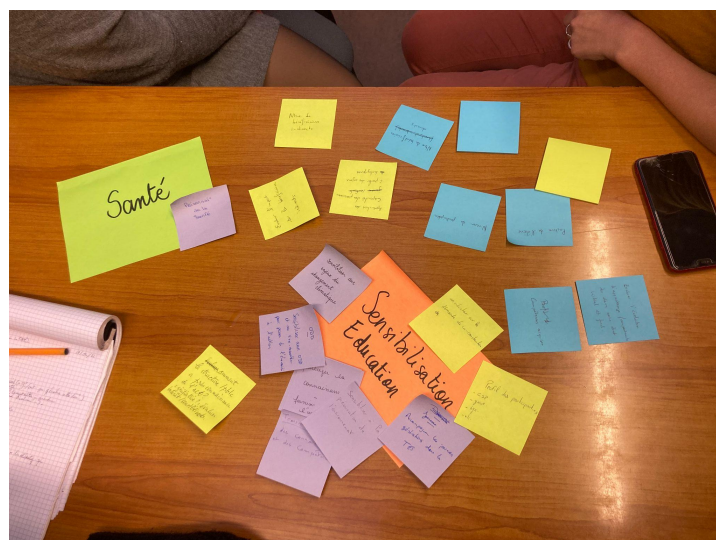
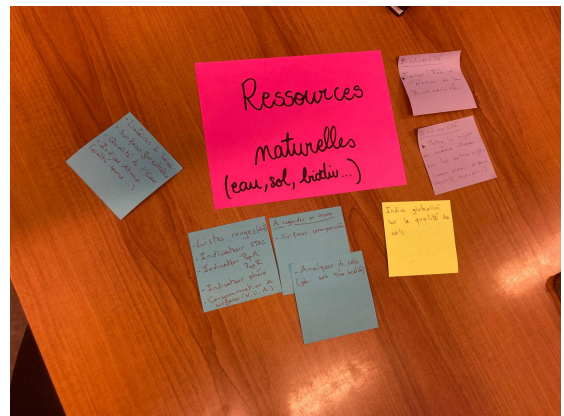
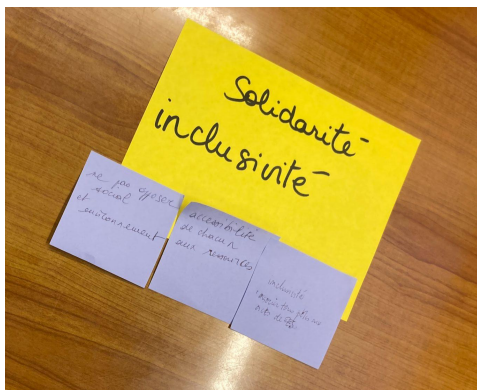
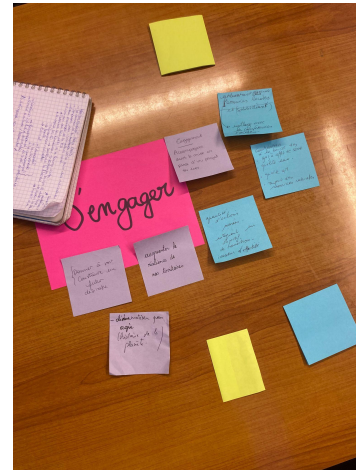
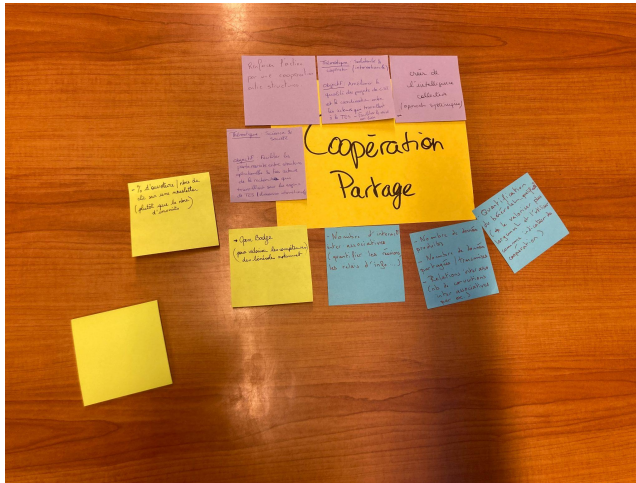
Dans un contexte de Recherche-Action Participative, la création d'un protocole d'évaluation au service du réseau MRES et sa constitution se sont faites petit à petit.

Premièrement, un questionnaire sur les pratiques d'évaluation au sein du réseau MRES, envoyé en décembre 2021, a permis plusieurs retours et une certaine vue d'ensemble sur la problématique de l'évaluation des projets associatifs de TES au sein du réseau. Ce questionnaire a permis d'opérer certains constats.

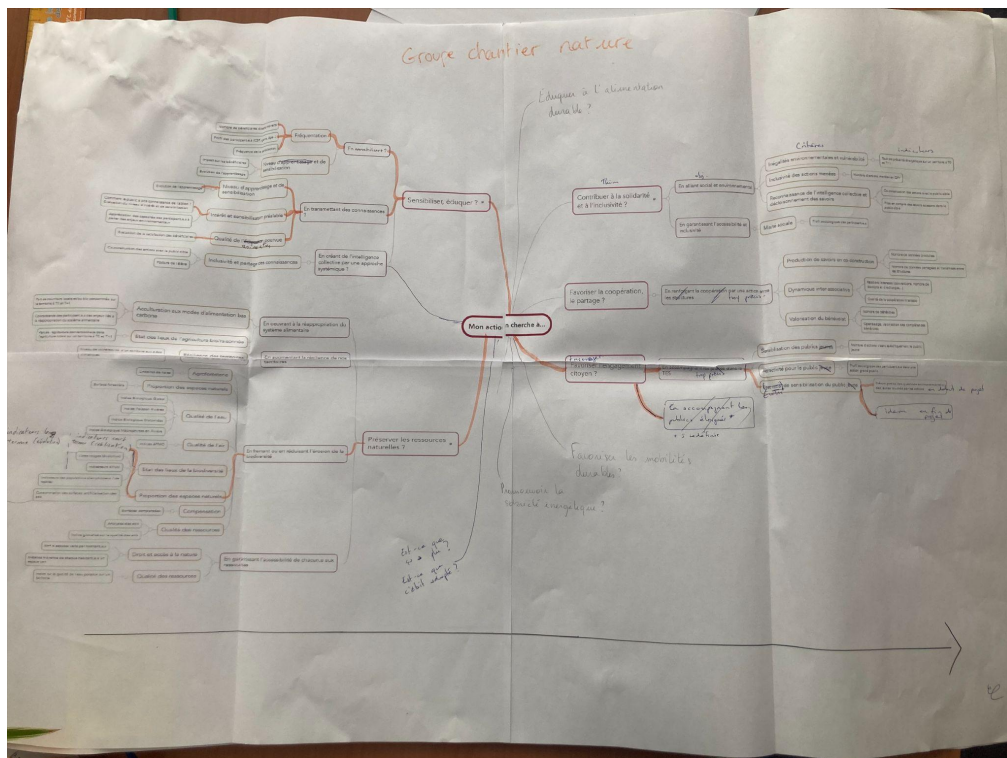
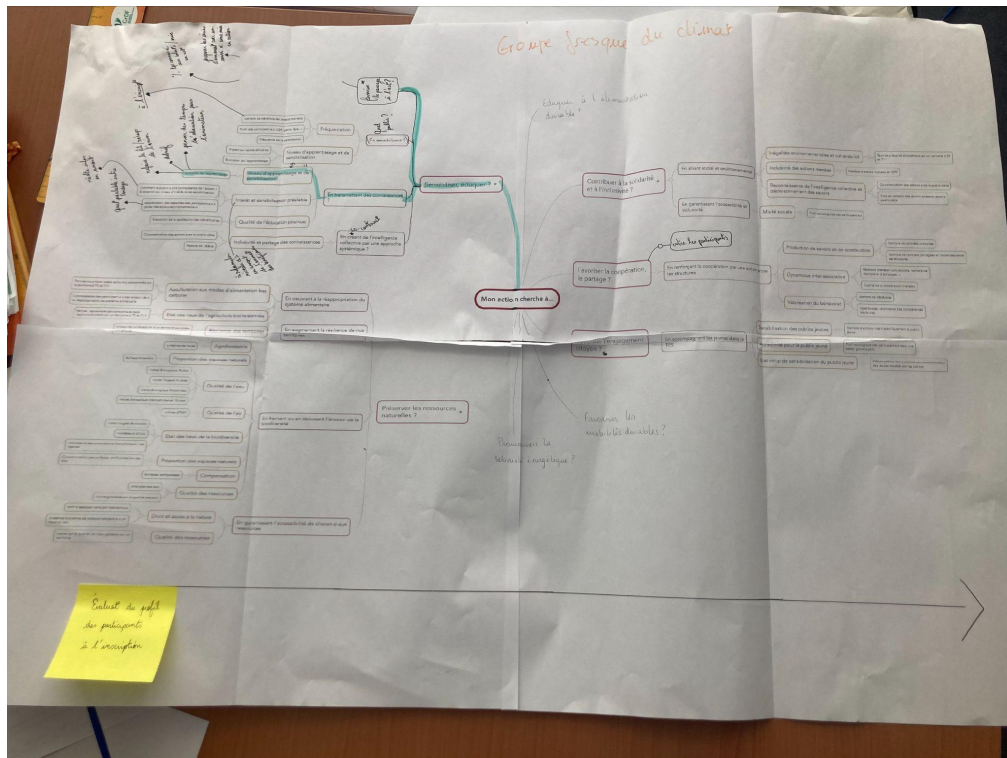
- Pour **45,8% des interrogé.e.s**, l'évaluation est soit contrainte par les financeur.euse.s, soit inexistante. Il existe donc une nécessité de **faire de l'évaluation un réel sujet**.
- Les indicateurs sont créés dans **73,3%** des cas, soulignant une force d'innovation et d'appropriation du sujet par les associations menant des évaluations.
- Pour **61,1% des personnes sondées**, le manque d'outils, de temps et de méthode est la cause d'un manque d'implication et de réflexion sur le sujet de l'évaluation.

Plusieurs ateliers de co-construction ont été organisés avec le groupe de recherche constitué d'acteur.ice.s associatif.ve.s, de représentant.e.s de la Boutique des Sciences et de représentant.e.s de la MRES (tutrices de stage ou directeur) sur différents sujets :

- 6 janvier 2022 : les habitudes d'évaluation et points d'attention identifiés au sein du réseau MRES
- 17 mars 2022 : les dimensions de la Transition Ecologique et Solidaire et les indicateurs capables de rendre compte de ces dimensions



- 28 avril 2022 : premier temps de test du protocole d'évaluation : retours et ajustements



- 29 juin 2022 : temps de qualif sur l'évaluation des projets associatifs, permettant certains retours sur le protocole créé dans ses différentes versions

Les ateliers de co-construction, associés à des entretiens semi-directifs menés avec des acteur.ice.s associatif.ve.s du réseau MRES, des employé.e.s des structures financeuses ou des acteur.ice.s de la recherche, ainsi que les recherches individuelles en parallèle sur le contexte de l'évaluation en milieu associatif ont mené à plusieurs conclusions justifiant l'utilisation d'un protocole d'évaluation à caractère évolutif et participatif.

Premièrement, la culture de l'évaluation est à travailler au sein du réseau MRES afin d'en faire un réel sujet d'appropriation et de se constituer en tant que force de proposition et force de réflexion politique sur la question. Il est par ailleurs ressorti, lors du premier atelier, la nécessité de se constituer en tant que collectif sur la question dans une dimension politique.

*“**Exister** : définir nous-même des indicateurs qui nous semblent pertinents et sortir des logiques comptables. Apparaître comme un contre-pouvoir permettant d'améliorer les décisions politiques.”¹⁶*

Deuxièmement, les associations et leurs acteur.ice.s sont en manque de temps, de moyen et d'outils concernant l'évaluation, avec une impression de *“courir après les financements”*.¹⁷

Le protocole d'évaluation s'est alors révélé comme une manière de pallier le manque de temps, d'outils et d'acculturation à l'évaluation présent chez les associations du réseau. La problématique était alors double : comment construire un protocole d'évaluation inclusif et capable de mettre en lumière les spécificités du travail associatif porté au sein du réseau MRES, et comment, par conséquent, créer un protocole d'évaluation évolutif, qui n'enferme pas les acteurs associatifs dans une pratique unique de l'évaluation, mais qui s'adapte aux changements, reste souple et évolutive et permet des ajustements au fil de l'eau ?

¹⁶ Extrait des échanges de l'atelier de co-construction du 6 janvier 2022, dans le cadre de la RAP menée à la MRES.

¹⁷ Extrait d'un entretien avec des salarié.e.s de l'association *Les Blongios*, 1 février 2022.

Le protocole créé et ses différentes formes : prise en main

La création du protocole d'évaluation

Il a donc été décidé de créer un protocole d'évaluation capable de répondre à ces questionnements multiples : simplifier la prise en main de l'évaluation, intégrer des dimensions multiples et diverses recouvrant les aspects de la TES, et permettre une évolution dans le temps du protocole, au gré des ajustements et des évolutions de la prise en main par les acteur.ice.s et leurs contraintes particulières, afin de favoriser la prise d'habitude et le recours à ce type d'outils.

Le protocole d'évaluation co-construit au cours de la RAP est donc une méthode qui permet d'intégrer l'évaluation à chaque étape du projet, pour ne pas être surpris par la suite lorsqu'il s'agit de rédiger des bilans.

Il est constitué sous forme de questionnements, c'est un arbre décisionnel. A chaque étape de la formulation du projet, la personne en charge de ce projet va se poser des questions permettant d'affiner les zones d'évaluation et de définir précisément ce que l'on va évaluer, et avec quels indicateurs cette évaluation va pouvoir être menée.

Quels résultats l'action cherche-t-elle à produire ? Par quel biais ces résultats seront-ils atteints ? Comment évaluer ces méthodes d'atteintes de résultats, et quels indicateurs permettent de fournir des données qualitatives ou quantitatives sur ces méthodes ? Ces questionnements ont été déclinés sous plusieurs formes et représentent la trame d'un protocole d'évaluation tel qu'il a été pensé dans le cadre de la recherche-action participative menée à la MRES.

Le protocole d'évaluation - principe et fonctionnement

Le protocole d'évaluation ainsi créé a été pensé pour pouvoir être utilisé tout au long du projet que l'on souhaite évaluer, selon les différentes modalités d'analyse et de récolte des indicateurs d'évaluation.

Le protocole d'évaluation formulé dans le cadre du stage a vocation à aider les personnes entreprenant des projets associatifs de TES à construire une grille d'évaluation de

leurs projets visant à être la plus large possible, touchant aux différents objectifs du projet, que ces objectifs soient directs ou indirects.

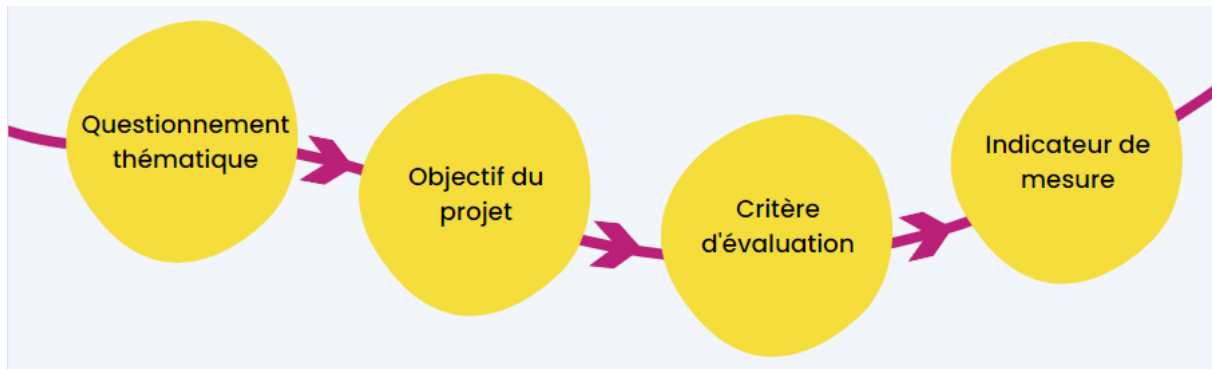
Par exemple, un projet d'éducation à l'environnement visera à sensibiliser voire éduquer le public cible, il pourra également avoir d'autres objectifs indirects et tout aussi importants : favoriser la mixité sociale, créer des rencontres, générer de l'intelligence collective... C'est la volonté de ce protocole de parvenir à construire des évaluations capables de révéler les effets désirés des projets ainsi que les effets non-désirés, que ceux-ci soient positifs ou négatifs.

Le protocole d'évaluation construit à partir des échanges du groupe de travail a pris plusieurs formes se résumant toutes au principe de l'arbre de questionnement, permettant de suivre leurs chemins de questionnements divers afin de monter une évaluation en amont du projet et l'intégrer aux étapes de travail : que cherche-t-on à produire grâce au projet ? Comment souhaite-t-on atteindre ces objectifs, et par conséquent sur quelle dimension du projet faut-il se concentrer ? Ces questions permettent de révéler les critères d'évaluation ainsi que les indicateurs qu'il est possible de mobiliser afin d'y répondre.

Les objectifs du projet déterminent les critères et les indicateurs d'évaluation. On opère une démarche de questionnement sur le projet en lui-même, et on cherche à tirer l'essence du projet afin de fournir une évaluation la plus exhaustive possible, balayant les objectifs directs du projet ainsi que les externalités.

L'évaluation s'inscrit dans une logique de démarche progrès : on ne fournit pas seulement des indicateurs quantitatifs basiques, on cherche à aller plus loin dans une logique double : extraire et mettre en lumière la valeur du projet associatif à visée externe, ainsi qu'évaluer pour ajuster ses démarches et ses pratiques dans un but d'amélioration interne.

La logique du protocole d'évaluation proposé, peu importe la forme sous laquelle il est présenté, est la suivante :



La dernière étape proposée dans la boîte à outils annexe est celle de la détermination des outils permettant de récolter les indicateurs de mesure venant appuyer l'évaluation.

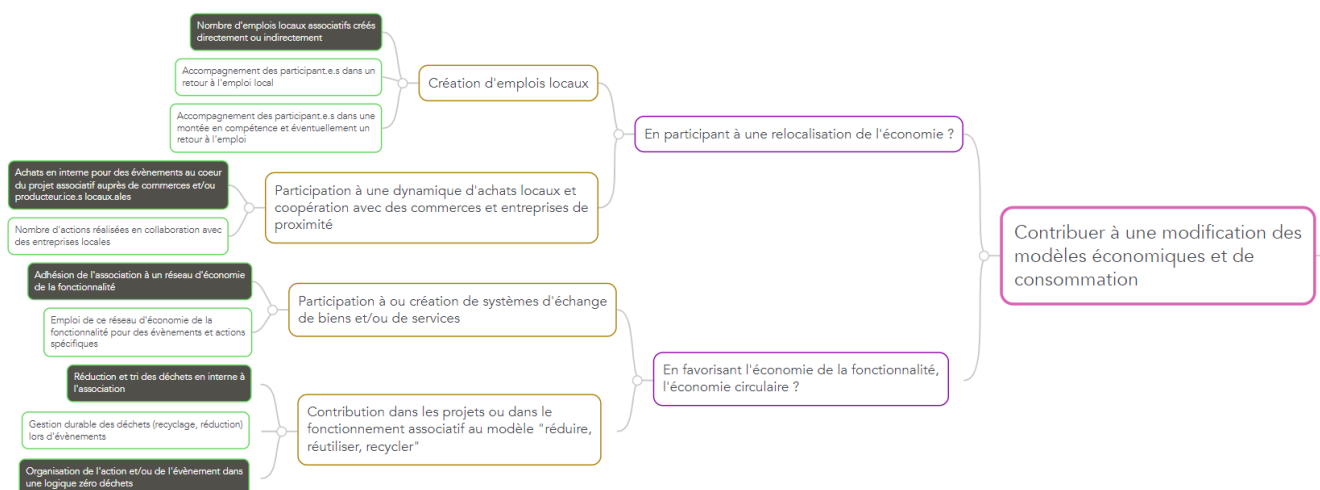
Le but du protocole d'évaluation, ou de l'arbre de questionnement est bien de chercher à explorer et à s'intéresser à tous les fils de questionnement afin d'obtenir une évaluation inclusive. En effet, du fait du caractère intersectionnel et interconnecté des problématiques environnementales, une action sur la biodiversité (en la favorisant) impactera indirectement la santé des habitant.e.s d'un lieu (en favorisant, par exemple, la nature en ville, créant des îlots de fraîcheur permettant d'atténuer les effets de la canicule sur les habitant.e.s et favorisant leur santé. De même, une action favorisant la sobriété énergétique et le recours aux énergies renouvelables touchera tant à la problématique de la solidarité et à l'inclusivité (en favorisant la sobriété énergétique, on adresse partiellement la de précarité énergétique) qu'à celle des émissions de gaz à effets de serre, qui impactera indirectement la biodiversité, la santé des habitant.e.s...

Deux formats du protocole ont été créés et sont proposés aux personnes souhaitant s'en emparer, afin qu'elles le modifient à leur guise et qu'elles intègrent la démarche de l'évaluation à chaque étape du projet, afin d'en faire un automatisme. Ces deux formats contiennent les mêmes informations, le même principe de fonctionnement et les mêmes chemins. Ces deux formats ont également été pensés pour pouvoir être modifiables et appropriables par les personnes s'en emparant. La seule différence réside dans la manière de présenter les informations et l'interactivité de l'outil créé.

Le protocole d'évaluation : format non-interactif et imprimable

Premièrement, un **format non-interactif** et imprimable en grand format a été créé. Le principe est relativement simple et reste le même selon la forme de l'outil : en partant de l'objectif du projet associatif de TES porté par l'association, il est possible de suivre un ou plusieurs chemins en fonction de questions spécifiques relatives au projet, et identifier les critères et indicateurs d'évaluation nécessaires.

Par exemple, en prenant cette branche, il est possible d'évaluer la participation d'une action ou d'un projet associatif à une modification des modèles économiques et/ou de consommation, et sa contribution à la création d'un autre modèle plus vertueux humainement, socialement et environnementalement.



Il existe plusieurs cheminements thématiques, avec des thématiques identifiées par le groupe de recherche, par des recherches personnelles et à travers les entretiens semi-directifs. Ces thématiques ne sont pas exhaustives et ne prétendent pas représenter l'intégralité des dimensions d'un projet associatif de TES, mais elles constituent la base de réflexion du programme de RAP tel qu'il a été mené au sein de la MRES en 2022 et peut - et doit - être amené à évoluer, à être modifié au fil des ajustements à venir par les personnes se l'appropriant. Encore une fois, le but n'est pas de présenter un protocole exhaustif et prétendant tout recouvrir et tout connaître, mais d'enclencher une démarche de questionnement et de présenter une démarche de réflexion sur l'évaluation.

Les thématiques identifiées dans le cadre de ce protocole spécifique à la MRES sont les suivantes :

- Solidarité et inclusivité
- Préservation des ressources naturelles et de la biodiversité
- Coopération et partage
- Sensibilisation et éducation
- Diminution et/ou limitation des émissions de gaz à effet de serre
- Engagement citoyen collectif et/ou individuel
- Modification des modèles économiques et/ou de consommation
- Bien-être de la population et/ou des participant.e.s

Ces thématiques englobent, dans leurs implications, d'autres thématiques plus ciblées. Par exemple, la promotion d'une alimentation et d'une agriculture durables et vertueuses peuvent se retrouver dans les thématiques de biodiversité et d'émissions de GES, la thématique de la mobilité durable peut se retrouver dans les thématiques de bien-être, de protection de la biodiversité et de diminution des GES... De manière générale, ce protocole part du postulat que les conséquences d'une action de TES sont entremêlées et intersectionnelles, du fait du caractère multidimensionnel des problématiques socio-environnementales. Il est alors important, pour les personnes souhaitant se saisir de cet outil, de faire preuve de curiosité et d'aller explorer toutes les branches thématiques, même celles qui ne seraient pas directement liées à la thématique phare d'un projet.

Le protocole d'évaluation : format interactif

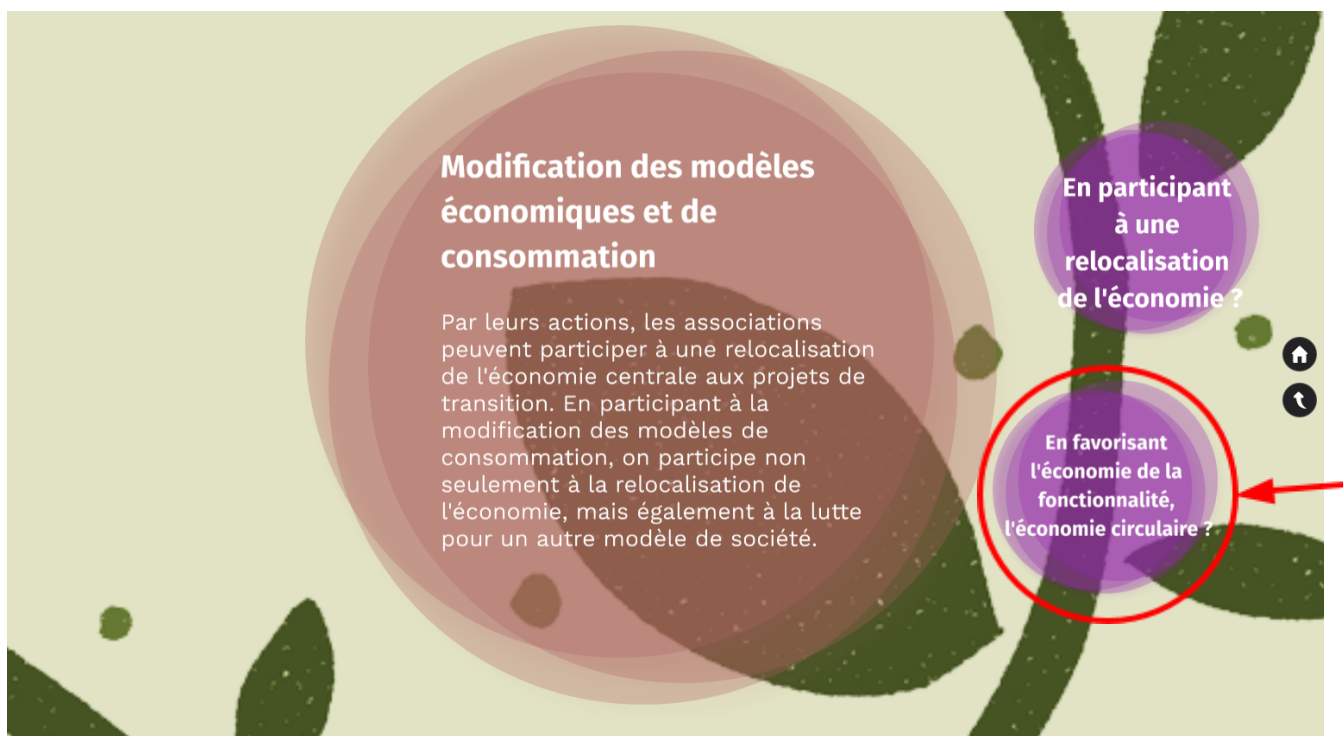
Deuxièmement, un [format interactif](#) a été créé afin de faciliter la démarche de questionnement, de faciliter la prise en main de l'outil en simplifiant son affichage et de rendre la réflexion dynamique. Cet outil permet de révéler les questions qu'il est nécessaire de se poser au coeur de l'évaluation, ainsi que les critères d'évaluation et les indicateurs qui existent et permettent de révéler l'utilité sociale et la valeur du projet associatif.

Les cheminements thématiques existant sur ce format interactif du protocole sont les mêmes que sur le format imprimable, même si la formulation peut parfois avoir été modifiée afin de rester cohérente pour chaque format proposé de l'outil.

Ici, pour prendre le même exemple que sur le format non-interactif, on va venir cliquer sur la bulle “Mon action contribue-t-elle à une modification des modèles économiques et de consommation” afin de révéler les différents objectifs potentiels d’un projet associatif de TES.



En cliquant sur cette bulle, on révèle les objectifs potentiels du projet : participer à la relocalisation de l'économie et/ou favoriser l'économie de la fonctionnalité ou l'économie circulaire.



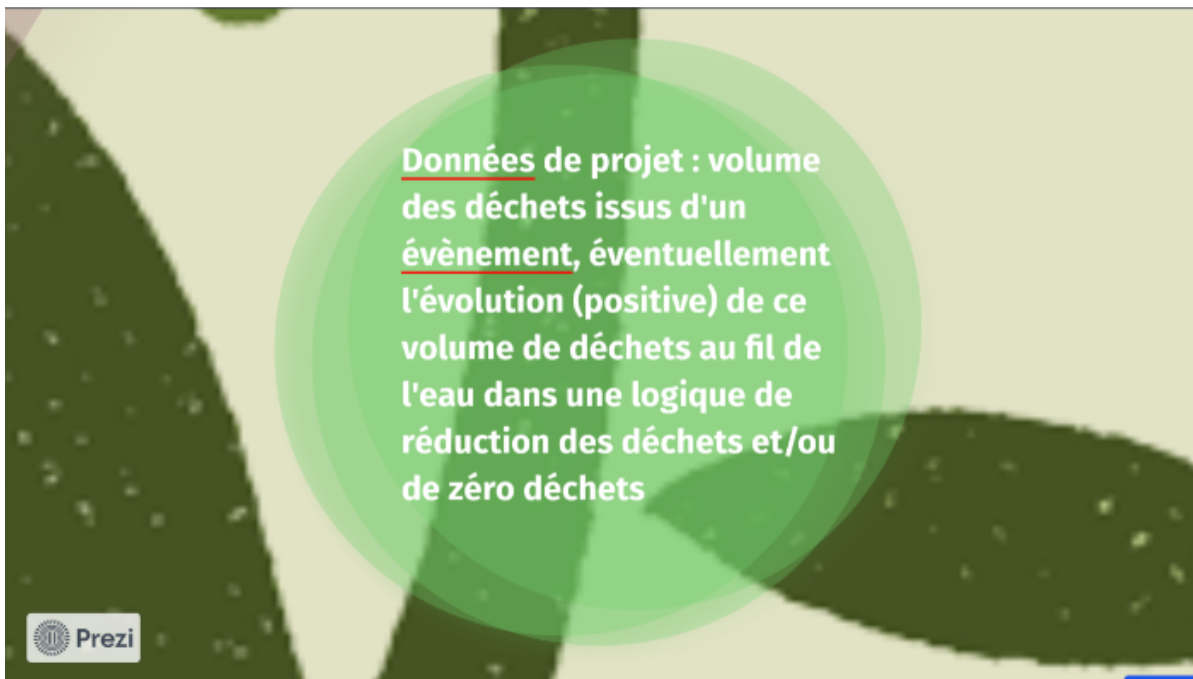
Si l'on souhaite s'intéresser de plus près à l'objectif de favoriser l'économie de la fonctionnalité et/ou l'économie circulaire, en cliquant, on révèle différents critères d'évaluation qui permettent de jauger la participation d'une action à l'économie de la fonctionnalité et/ou l'économie circulaire.



En se concentrant sur un critère spécifique, comme la contribution d'une action au modèle "réduire, réutiliser, recycler", on révèle différents indicateurs permettant de jauger la contribution d'un projet associatif à un nouveau modèle économique.



Dernièrement, cliquer sur les indicateurs souhaités permet de révéler des exemples de modalités de collecte et de types d'indicateurs afin de guider la réflexion et d'aider au montage du protocole d'évaluation.



Ces deux formats de l'outil protocole sont donc proposés à disposition des personnes au sein du réseau MRES souhaitant s'en emparer pour guider l'évaluation de leurs projets.

Boîte à outils : points d'attention et temporalité

La question de la collecte des données, de la temporalité de la collecte et des modalités de collecte a également été posée au coeur du processus de recherche-action participative. En effet, il est intéressant de désigner des indicateurs d'évaluation, mais comment récolter les données permettant d'exprimer ces indicateurs au coeur du projet? La dernière étape présentée dans le protocole (les modalités de collecte et les temporalités) répond partiellement à cette interrogation. Elle ne cherche pas à être exhaustive ni à présenter toutes les modalités existantes de collecte, tous les outils et techniques de récolte d'informations relatives à un évènement et/ou une action associative, mais elle présente une démarche, donne des exemples et cherche à enclencher une réflexion et une prise d'habitude chez les personnes souhaitant s'emparer du protocole d'évaluation pour leurs projets.

Afin de répondre à ce questionnement, une sorte de "boîte à outils" de l'évaluation a été créée pour ce travail au coeur du réseau MRES. Cette boîte à outils vise à fournir des recommandations sur la récolte des données. Elle est proposée en annexe de ce rendu vulgarisé et fournit partiellement les clés pour devenir maître.sse de son évaluation et se réappropriier politiquement un impératif d'évaluation enfermant les acteur.ice.s associatif.ve.s dans des contraintes de temps, de financement, de difficulté à justifier leur action auprès du public et des financeur.euse.s.

Bibliographie

Articles de presse

Megglé, Caroline, 2019. “Associations : ‘Les financements publics ont pour la première fois baissé en volume’”, *Banque des Territoires*.
<https://www.banquedesterritoires.fr/associations-les-financements-publics-ont-pour-la-premiere-fois-baisse-en-volume>

Articles de recherche

Boy, Daniel, 2009. “La place de la question environnementale dans le débat public”, *Regards croisés sur l'économie*. 2009/2, n°6.
<https://www.cairn.info/revue-regards-croises-sur-l-economie-2009-2-page-48.htm>

Mounier, Benoît, 2019. “L'évaluation de l'utilité sociale comme mesure de la spécificité de l'ESS”, *Informations Sociales*. n°199, p. 72.
<https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2019-1-page-72.htm>

Piette, Sylvie-Anne. Legrand, Emmaniel. Croizer, Claude. Goffin, Louis. von Frenckell, Marianne. Philippet, Catherine. Wattecamp, Jean-Marc, 2000. “Le partenariat au service de l'évaluation des projets d'éducation relative à l'environnement”, *Education relative à l'environnement*, vol. 2.

Ragi, Tariq, 2000. “Les relations entre associations et pouvoirs publics”, *Revue Projet*.
<https://www.revue-projet.com/articles/les-relations-entre-associations-et-pouvoirs-publics/7612>

Guides et rapports

Boutaud, Aurélien. 2005. *Les outils de questionnement et d'analyse en matière de Développement Durable (OQADD) : se poser les bonnes questions pour choisir ou construire le bon outil*.

Boutaud, Aurélien pour le compte de la DPDP, Grand Lyon. 2004. *L'évaluation des politiques publiques, c'est quoi exactement ?*

Branger, Véronique. Gardin, Laurent. Jany-Catrice, Florence. Pinaud, Samuel. 2015. *Evaluer l'utilité sociale de l'économie sociale et solidaire*. Alter'Guide Corus'ESS.

Charat, Lysa. 2018. *Guide méthodologique : montage d'un protocole d'évaluation*. Stage effectué au sein des Blongios.

- Frémeaux, Philippe. 2013. *L'évaluation de l'apport de l'économie sociale et solidaire : rapport de mission à Monsieur Benoît Hamon, Ministre délégué en charge de l'Economie Sociale et Solidaire et de la Consommation.*
- Gadrey, Jean in Duclos, Hélène, 2007. *Les Cahiers de l'Avise n°5 : Evaluer l'utilité sociale de son activité : Conduire une démarche d'auto-évaluation.* Baton Rouge/Polyprint Editions, p. 6.
- Graine, Communauté Urbaine du Grand Lyon. 2009. *Evaluer en éducation à l'environnement : livret ressources.*
- Miguel Sierra, Adélie. Graugnard, Gilbert. Kabore, Anne. Noury, Audrey. 2014. *Sur le chemin de l'impact de l'éducation au développement et de la solidarité internationale : repères méthodologiques pour apprécier ce qui est en mouvement.* Les collections du F3E.
- Observatoire Régional de la Vie Associative, 2019. *Baromètre 2016-2017 sur la santé financière des associations des Hauts-de-France.*
- VICES, Interreg, 2019. *Donnons du sens à notre économie : ceci n'est pas un guide.*

Textes réglementaires

- L. n° 2014-856, 31 juillet 2014, relative à l'Economie Sociale et Solidaire.
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296/>

Thèses

- Studer, Marion. 2021. *Evaluer l'Economie Sociale et Solidaire. Socioéconomie des conventions d'évaluation de l'ESS et du marché de l'évaluation d'impact social.* Université de Lille.