



devisus

Document de capitalisation

Rapport Activité 3

**Identifier les compétences nécessaires à  
l'évaluation de l'impact social**

Mobilité Rome

les 3 et 4 octobre 2022

## Table des matières

Contexte et objectifs de la rencontre.....	3
Des questions de base:.....	4
Quelques éléments structurants du travail de groupe sur les compétences.....	5
Sur les compétences.....	5
A) Compétences des consultants en matière d'évaluation et compétences pour l'auto-évaluation.....	5
B) Compétences nécessaires des travailleurs des entreprises soutenues....	5
Partage des compétences :.....	6
Sur l'approche.....	6
Sur les méthodologies.....	6
Sur la formation.....	7
Tableau par type de compétences identifiés.....	8
Des exemples et des expériences d'évaluation sociale, avec des besoins et des compétences différents.....	9

# Contexte et objectifs de la rencontre

La troisième réunion du projet DEVISUS, organisée à Rome, avait pour objectif d'identifier les compétences nécessaires à l'évaluation de l'impact social. Ce document est un compte rendu des savoirs capitalisés et de la méthodologie utilisée lors de cette rencontre.

De Lille à Rome: des critères et du vocabulaire partagé aux compétences et à l'accompagnement

Pendant ces deux jours, la communauté d'apprentissage a poursuivi son travail de partage et d'approfondissement des connaissances - à travers des sessions et des ateliers d'intelligence collective, de rencontre et d'échange avec des expériences - locales et nationales - engagées dans des parcours où la recherche d'outils qualitatifs-quantitatifs pour évaluer leur impact social fait partie intégrante de leur mission d'organisations d'économie sociale et solidaire. Même les moments plus informels (discussions collectives, pauses et repas partagés) ont contribué à approfondir les connaissances et à créer un climat positif au sein du groupe de participants

**Outils :** Une grille de capitalisation - basée sur celle utilisée pour la réunion de Lille - a permis de retenir les éléments clés des expériences rapportées, ainsi que les contenus convergents et les domaines méritant une discussion plus approfondie. Ces éléments sont repris dans un rapport détaillé de la réunion construit sur la base des notes recueillies au cours des différentes sessions et partagées sur le flip-chart et les posters et des interventions partagées (sous forme écrite ou par le biais de diapositives) par les participants. Dans le rapport, bien que de manière concise, toutes les indications utiles pour la poursuite du débat et du travail sur le développement des résultats attendus pour cette mission ont été recueillies.

**Méthode :** A partir d'un vocabulaire commun (voir l'outil glossaire en construction), quelques mots-clés ont été identifiés et à partir de là, des travaux de groupe et des séances de brainstorming ont été lancés, aboutissant à la création collective d'un schéma de compétences. Ce schéma peut être utile pour l'activité suivante.



## Des questions de base:

- Quelles sont les compétences nécessaires à l'évaluateur /l'accompagnateur?
- Comment rechercher et légitimer les critères et indicateurs qualitatifs-quantitatifs nécessaires à ces modes d'évaluation (= valorisation) ?
- Quels doivent être le rôle et la posture de ceux qui accompagnent les processus inhérents à ce type d'évaluation ?
- Et quelles sont les compétences et les connaissances nécessaires à ceux qui entrent dans le processus d'évaluation (que ce soit par le biais d'une évaluation par un "tiers" ou d'une auto-évaluation) ?
- Comment permettre des approches ouvertes et participatives de l'évaluation et construire des écosystèmes d'évaluation avec des outils et des méthodologies conformes aux valeurs et aux principes de l'ESS et différenciés pour répondre aux besoins sociaux et territoriaux et à ceux des différents secteurs ?

### **Mots-clés. et indication de l'ordre de relevance**

impact social;  
critères ; utilité sociale ;  
évaluation ; indicateurs ; mesure ; parties prenantes ; transformation sociale ;  
accompagnateur. trice ; communauté apprenante ; co-construction ; éco-système.

On peut utiliser différents outils (le bilan social, la check-list,...), mais la dimension de la rencontre et de la relation est importante : si on ne choisit qu'un seul des critères et des outils, ce n'est pas suffisant car il s'agit d'une perception de la réalité et d'une interprétation des actions.

En tant que recherche sociale, il est important de découvrir ce qui peut générer un changement. Il existe différentes approches et la collecte de données qualitatives bien que pour certaines organisations, il est important de démontrer, d'avoir des données objectives.

La participation sociale, l'inclusion sociale... peuvent être des indicateurs, mais il est important d'avoir un consensus sur ce que nous voyons et ce que la réalité nous montre et pour cela il est nécessaire de lire au-delà des rapports écrits.

# Quelques éléments structurants du travail de groupe sur les compétences

## Sur les compétences

Quelles sont les compétences, l'expertise et l'attitude nécessaires aux personnes impliquées dans l'évaluation de l'impact social ?

### ***A) Compétences des consultants en matière d'évaluation et compétences pour l'auto-évaluation***

#### **Évaluation externe**

Compétences de l'évaluateur externe

- connaissance du secteur/contexte
- professionnel mais impliqué dans la transformation sociale
- facilitation / affectation / communication
- connexion / coopération pour créer une vision partagée.

#### **Évaluation entre pairs**

L'objectif doit être défini collectivement par les personnes impliquées. Dimension culturelle. L'évaluation change les conceptions de notre travail (opinions des autres / Autre). Il y a aussi l'évaluation en tant que concurrence (risque de pair à pair), les objectifs doivent être clarifiés par une tierce partie.

#### **Quelques compétences transversales, communes aux deux**

1. maîtriser les modèles socio-économiques de l'ESS (connaître la différence entre l'intérêt général, le profit limité et le non-profit ; ce qu'est un objectif social ; avoir une expérience concrète dans la production d'un bien ou d'un service
2. savoir comment faciliter les échanges entre les parties prenantes
3. connaître les méthodes d'investigation sociologique

### ***B) Compétences nécessaires des travailleurs des entreprises soutenues***

1. quelles conditions préalables
2. la compréhension du problème et de ses enjeux



Il est nécessaire que les travailleurs ( salariés et bénévoles) est une compétence politique, qui part d'un positionnement global par rapport au modèle dominant et qui vise la transformation sociale, le changement, attentif au sens et à la finalité sociale : les évaluations doivent être liées à une vision politique.

La force collective est stratégiquement importante : des réseaux vivants pour construire une voix politique audible.

### ***Partage des compétences :***

Essentialiser ce qui peut être partagé sur les outils et les méthodes.

Comment avoir un cartel commun et quoi et comment y mettre ? Quelle forme ?

Partage des méthodologies

### **Sur l'approche**

Il est nécessaire d'avoir un esprit critique et d'être capable de prendre du recul par rapport à son propre travail, sans le prendre pour acquis. Une approche d'évaluation descendante ou [trop] externe mène à la compétition, alors qu'une relation de pair à pair favorise la collaboration et le faire ensemble.

Le défi est de sortir de la logique de compétition et du rapport de force, dans le groupe, du collectif contre l'individu.

Psychologie sociale : relation avec le groupe/relations sociales. L'importance de revaloriser l'affectivité afin de garantir la sécurité dans le groupe et d'assurer la confiance individuelle et collective (tout en étant ouvert au monde et à ce qui nous dépasse).

La question de la neutralité du tiers si l'on est assisté ou accompagné.

Les objectifs à partager (également avec l'évaluateur) doivent également être définis

Neutralité des tiers : c'est l'entreprise qui doit rester engagée et contrôler sa direction.

### **Sur les méthodologies**

Les méthodologies doivent être adaptables et ne pas donner à l'évaluation le sens d'un jugement. Le risque est que l'efficacité prenne le pas sur le bien-être, la motivation de chaque membre de l'équipe et le dialogue mutuel.

Il est donc important d'accorder la plus grande importance au processus de changement : la confiance grandit lorsque les gens réussissent à changer le contexte, mais c'est le moment de réactiver le processus.



C'est le processus qui doit primer sur le résultat (qui n'est pas connu à l'avance).  
Il est également important de connaître, de se réapproprier, de transmettre, de capitaliser les méthodologies afin que les gens puissent s'en inspirer. S'adapter à la structure à soutenir.

## Sur la formation

Il est important de poser les bonnes questions :

- Qui voulons-nous atteindre ?
- Quel est le contenu de ce que nous allons apprendre ?

Et de définir les attendus de la formation :

- Définir le cadre de la formation : cibles, objectifs pédagogiques, cadres de connaissances à acquérir,...
- Construire sa vision personnelle : s'approprier les cadres, les outils les méthodes pour être capable de les repenser en fonction de chaque accompagnement
- Utiliser les outils d'animation et, en général, acquérir la capacité d'adapter les outils disponibles et de les personnaliser, afin de se les réapproprier.
- Intégrer les connaissances dans un domaine professionnel (progression pédagogique).

Évaluation US / IS

- Mettre l'accent sur la sensibilisation, l'approche pédagogique et la communication. Vers des modèles de formation différents ?
- Réalisation d'un résumé des compétences identifiées comme nécessaires pour les processus d'évaluation à l'issue de la réunion de Rome.

Sur base de ce schéma, il sera possible de mettre en place l'activité 4 du projet (3ème réunion les 6-7 février à Namur) qui aura pour centre la construction des bases d'une formation à l'évaluation de l'impact/ utilité social(e) (canevas de formation)

## Tableau par type de compétences identifiés

Pre-requis	Savoirs – connaissances	Savoir – être	Savoir - faire
Tronc commun	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modèle socio-eco de l'ESS (ligne directrice, enjeux, écosystème, financement)</li> <li>- Evaluation us/ IS               <ul style="list-style-type: none"> <li>- notion de base</li> <li>- différent approche</li> <li>- objectifs / finalités (micro-méso-macro)</li> </ul> </li> <li>- Comment s'inscrit dans un champ professionnel / la réalité de la structure (financier)</li> <li>- l'historique de l'us / IS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- écoute</li> <li>- empathie</li> <li>- savoir se taire</li> <li>- créer un cadre de confiance</li> <li>- remise en question</li> <li>- savoir se décentrer : prendre du recul / son métier - humilité)</li> <li>- fonctionnement sur les sens</li> <li>- esprit critique</li> <li>- ne rien prendre pour acquis</li> <li>- pris en compte du rapport du temps et des réalités de la structure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- facilitation (créer le dialogue entre parties présents</li> <li>- accompagner à l'émancipation (créer un regard critique)</li> <li>- intégration exp. de chacun</li> </ul>
Sensibiliser	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pédagogie / transmission</li> <li>- communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vulgariser</li> <li>- convaincre</li> <li>- capitalisation</li> </ul>	
Eduquer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- intégration des connaissances dans un métier / visée professionnelle (progression pédagogique)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- capitals</li> <li>-valorisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- compétences individuelles / collectifs – modèle supportant évaluation</li> </ul>
Accompagner	Maïeutique	Dynamique de co-construction et coopération	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Co-construire le processus</li> <li>- Maitriser méthodes / outils</li> </ul>
Evaluer	Connaître le méthodes – méthodologie de projet	Savoir évaluer sa propre subjectivité	S'approprier et adapter



## Des exemples et des expériences d'évaluation sociale, avec des besoins et des compétences différents

[résumé du rapport sur la mobilité 2, Rome 4 octobre 2023]

"Comme un arbre", musée/bistrot - Projet QUID

Chiara Bonifazi

<http://www.comeunalbero.org>

Le projet QUID - pour un quartier inclusif pour les personnes avec invalidité - vise à connaître le quartier dans lequel se trouve le Musée Bistrot et à en restituer un instantané qui serve à faire des propositions de changement dans le sens d'une plus grande inclusion des personnes avec invalidité (mais pas seulement).

Une partie du projet est donc consacrée à la recherche ethnographique, dans laquelle, grâce à des entretiens semi-structurés avec des commerçants, des résidents, des opérateurs, des membres de la famille de personnes avec invalidité et des réalités sociales, des informations, des points de vue, des questions critiques et des propositions concernant l'inclusivité du quartier peuvent être collectés. Le matériel collecté sera utilisé pour élaborer des indicateurs et des questions stimulantes sur les différents thèmes abordés, qui, dans la phase de retour, pourront servir à activer un processus d'auto-évaluation et de réflexion impliquant tout le monde - citoyens, associations, institutions - afin que chacun joue son rôle dans une logique de transformation.

CNR- ISSIRFA

Chiara Cavallaro

<https://www.issirfa.cnr.it>

Issirfa, un institut du Centre national de recherche (CNR), a participé à deux projets dans une province de la région de Ligurie, La Spezia. Dans le premier, l'outil développé par Solidarius Italia, "La trama e l'ordito", lié au portail Fare-rete, a été utilisé comme outil d'analyse des petites entreprises agricoles et artisanales afin de les accompagner dans la création de réseaux et de chaînes d'approvisionnement au sein de l'économie sociale solidaire. Dans le second -



qui a accompagné une centaine de jeunes chômeurs (âgés de 18 à 35 ans) dans une formation à l'auto-entrepreneuriat dans le cadre de l'ESS - un outil d'évaluation a été créé pour évaluer l'impact sur la durabilité et la solidarité générée par le projet. Sur la base de cet outil, à la fin du projet, une commission composée de représentants des partenaires du projet, d'entrepreneurs, d'institutions locales a établi un rapport et un classement.

EBC - Economie du bien commun

Lidia Di Vece y Stefania Catto

<https://www.economia-del-bene-comune.it>

La matrice du bien commun et la formation correspondante pour les entreprises et les municipalités. Son but est de évaluer la contribution d'une organisation à la création du bien commun = le bien-être de la communauté.

L'économie du bien commun est sous-tendue par ces quatre valeurs :

- Dignité humaine
- Solidarité et justice
- Environnement et durabilité
- Transparence et co-détermination

L'organisation évalue le degré d'application des valeurs fondamentales dans la relation avec ces cinq groupes de parties prenantes et les aide à y adhérer :

- bénéficiaires (utilisateurs)
- propriétaires et prêteurs
- travailleurs, employés et collaborateurs
- les clients
- l'environnement social

Permet d'avoir une évaluation spécifique (voir diapositive), Enfin, il vous permet de produire un graphique de type radar. Examen par les pairs, puis un audit externe pour valider. La formation a été testée en 2022 pour un total de 310 heures.

Réseau Humus

Marco Pollastri (Centre Atlantis)

<http://www.retehumus.it>



Humus est un réseau national d'agriculture biologique italien dont les membres sont des producteurs, des agriculteurs, des coopératives. Environ 20 membres actifs (représentant 250 agriculteurs dans différentes régions).

Humus entend lier la production biologique en agriculture à l'impact social et à un système de certification/contrôle qui - même au niveau européen - ne tient pas compte de la qualité de vie sur le lieu de travail, des normes de travail, etc.

Il vise à créer une communauté autour de cette question dans laquelle

Les producteurs, les distributeurs, les techniciens et les consommateurs interagissent au sein d'un système de garantie participative promu par le réseau lui-même.

Les entreprises de production et de transformation sont tenues de rendre leurs processus de production transparents par le biais de méthodes et d'outils d'auto-évaluation, de vérification conjointe par des groupes mixtes de producteurs, de techniciens et de consommateurs de la région, et de contrôle territorial par des citoyens volontaires membres de la communauté alimentaire.

Pour les exploitations qui adhèrent néanmoins au système de certification biologique du règlement CEE 834 de 2007 reconnu par le label, il existe également des contrôles techniques spécialisés effectués par du personnel technique aux exigences tierces et indépendantes, avec la possibilité de prélever et d'analyser des échantillons de sol, de plantes et de produits.

L'accompagnement comprend des sessions de formation visant à :

- les agriculteurs sur l'analyse de la qualité des sols : les agriculteurs savent comment travailler la terre, mais ils n'ont pas nécessairement une formation scientifique.
- les consommateurs à apprendre à évaluer la qualité des aliments, à identifier les composants chimiques des produits, à apprendre à goûter les produits, à identifier les textures, etc.

REAS - Bilan social

Ruben Surinach Padilla

<http://ensenaelcorazon.org>

<https://www.economiasolidaria.org>

REAS (Réseau espagnol d'économie alternative et solidaire) Catalogne a développé un système de compétences pour soutenir l'audit social des organisations membres du réseau, qui sont tenues de rapporter des données (qualitatives et quantitatives) chaque année dans la même période (avril-septembre) qui donnent lieu à des indicateurs standards

Il s'agit de l'outil permettant de rendre compte de la manière dont les entités de l'ESS développent des activités productives, commerciales et financières basées sur les principes fondamentaux de l'économie sociale : travail, équité, coopération, engagement



environnemental, sans but lucratif et durabilité environnementale.

Les audits sociaux et les budgets sociaux sont un outil de responsabilisation créé au sein de l'économie sociale et solidaire (ESS) avec pour objectif initial de servir les organisations affiliées aux différents réseaux REAS qui souhaitent rendre visibles leurs pratiques et leurs valeurs.

Dans cette optique, les différents réseaux REAS Rdr ont commencé à travailler en parallèle pour définir leurs méthodologies de responsabilisation, et en 2014, le premier ensemble commun d'indicateurs a été établi entre tous les territoires. Ainsi, un ensemble d'indicateurs de base a été défini qui unit tous les réseaux d'États et, par conséquent, unifie les critères de définition des pratiques d'ESS. En plus de ces indicateurs communs, chaque territoire dispose de son propre parcours Audit social/Budget en fonction de la réalité de son territoire.

Comme point d'orgue de ce processus de confluence territoriale, en 2018, pour la première fois, les données sont collectées par la même plateforme technologique, l'outil développé par le réseau d'économie solidaire appelé Enseigne le Coeur. Ces progrès permettent de disposer de toutes les données dans une même base de données et dans un même format, ce qui accélère considérablement les processus de collecte, d'agrégation et d'exploitation des données.

L'objectif principal de cet outil est que les entreprises - sur la base du principe de coresponsabilité - puissent l'utiliser elles-mêmes et que même les petites organisations y aient accès (le guide est gratuit). Dans les indicateurs, il y a un niveau "minimum" requis.

Centrale Valutativa

Fabrizio Tenna

<https://www.centralevalutativa.it>

La Centrale Valutativa est une société anonyme qui s'occupe spécifiquement, mais pas exclusivement, de l'évaluation de projets sociaux.

Elle est certifiée ISO 9001 pour la conception et la fourniture de services de conseil, d'évaluation et d'assistance technique pour les politiques en faveur des secteurs agricole, agro-industriel, environnemental, du développement rural, du développement local, du bien-être public et privé en Italie et à l'étranger.

Pour planifier et vérifier la qualité de ses services, Centrale Valutativa s.r.l. applique un système d'objectifs et d'indicateurs, revus annuellement, en tenant également compte des besoins exprimés par les différentes parties prenantes.

Notre travail est basé sur l'évaluation participative et l'appréciation pragmatique :

- la co-construction du ou des sens derrière la politique/le programme/le projet ;



- l'observation et la compréhension de ce que ce programme/projet a généré et des processus à l'œuvre ;
- partager avec les principales parties prenantes ce qui ressort du processus d'évaluation
- réflexion avec eux pour identifier les moyens de trouver des voies et moyens de changement (apprentissage)
- le transfert des résultats et des impacts des politiques à la communauté (responsabilité sociale).

Il est donc important de synchroniser le langage entre les parties prenantes, ce qui n'est pas toujours facile.

Il est nécessaire de rester horizontal et d'être aussi proche d'eux que possible. car la capacité humaine à synthétiser tous les indicateurs est plus puissante que le nombre de critères ou la réalisation d'un critère et si vous avez une structure ou une approche prédéfinie, un audit le processus risque d'être bloqué.

