

Impact systémique : mesurer et intégrer les effets de bord dans l'évaluation

Plénière du réseau Social Value France – 9 octobre 2024

Atelier

CONTEXTE

Déjà abordée en décembre 2023 lors de la rencontre annuelle des acteurs de l'évaluation d'impact, la question de l'impact systémique est de plus en plus présente dans les réflexions des entreprises de l'ESS et de leurs partenaires. Néanmoins, c'est une notion émergente et encore difficile à appréhender : comment qualifier les effets de bord ? Quelle est la place des effets de bord dans une approche systémique de l'évaluation d'impact ? Pourquoi leur prise en compte est-elle importante ?

Intervenants

Adrien Baudet, KOREIS
Directeur général

Cyrille Tassart, Indépendant
Chercheur-entrepreneur

Le **Social Value France** a échangé autour de ces questions-là au cours d'un atelier dans le cadre de la rencontre annuelle des acteurs de l'évaluation d'impact.

L'approche systémique et les effets de bord : de quoi parle-t-on ?

L'approche systémique consiste à envisager les mécanismes sociétaux à l'œuvre sur une problématique sociale ou environnementale ; elle cherche à analyser et agir sur les causes de cette problématique plutôt que sur ses conséquences. Dans cette approche, la notion d'effets de bord consiste à appréhender comment la résolution d'une problématique sociale à court terme peut nourrir des effets inattendus sur du long terme. Les effets de bord ne sont ainsi pas toujours synonymes d'effets indésirables mais renvoient à l'idée d'aller chercher aux marges d'un projet ce qui apparaît malgré lui. Parler d'effets de bord suppose de délimiter le cadre à partir duquel les effets inattendus se produisent et pose ainsi la question de la frontière de l'étude d'évaluation d'impact.

Rapprocher les effets de bord aux effets indésirables pose une question déontologique de définition de la négativité et de la légitimité d'une posture qui définirait la polarité « négatif / positif ». L'analyse des causes et leur attribution dépend ainsi du système de valeurs dans lequel l'évaluation se construit. Parmi les pistes de travail évoquées, l'appréciation des notions de positif et de négatif par rapport à la réalisation des Objectifs de développement durable a été mentionnée.

Comment mener une réflexion stratégique sur ses effets de bord ?

Le fait de travailler sur l'approche systémique et sur les effets de bord n'est pas une fin en soi mais participe d'une dynamique plus globale : comment rendre compte de la complexité des problèmes auxquels une structure à vocation

sociale tente de répondre ? L'impact systémique ne renvoie donc pas à une méthode spécifique mais propose une approche et un cadre de réflexion pour mieux comprendre son impact global.

Pour une structure à vocation sociale, l'impact systémique peut être envisagé dans un premier temps par des porteurs de projet autour de quatre questions d'ordre général :

- Dans quelle mesure est-ce que j'apporte une « solution » efficace à court terme qui maintient ou renforce le problème à long terme ?
- Quels effets indésirables est-ce que le volume, la croissance, la répétition, le changement d'échelle de ma solution provoquent ?
- Est-ce que mes actions, mes discours, ma posture nourrissent des comportements ou des croyances délétères ?
- Dans quelle mesure est-ce que je gêne le travail d'acteurs essentiels à la résolution du problème ? A qui est-ce que je complique la tâche ? Qui est-ce que je pousse à ne pas « changer » ?

Quelles pistes pour les pratiques d'évaluation d'impact ?

Il y a deux manières d'adopter une approche systémique dès la phase de cadrage d'une démarche d'évaluation d'impact :

- De façon inductive : l'évaluateur observe des faits et identifie des impacts à partir desquels il désigne des effets de bord.
- De façon hypothético-déductive : l'évaluateur formule d'abord des hypothèses sur les potentiels effets de bord et déduit leurs implications matérielles pour ensuite éprouver la valeur des hypothèses auprès des parties prenantes.

L'enjeu est d'identifier l'interdépendance des impacts pour appréhender les effets de bord.

Quels défis pour les évaluateurs ?

L'approche systémique à l'évaluation d'impact implique nécessairement la prise en compte des effets de bord et inattendus afin de considérer pleinement et précisément les changements générés par une action. Cette appréhension systémique de l'impact conduit ainsi chaque partie prenante à identifier sa part de responsabilité dans le fonctionnement d'un écosystème. Il est ainsi intéressant d'interroger la légitimité de la réponse d'un programme à un prétendu besoin social : pour cela, il peut être pertinent de réenvisager le postulat initial à partir duquel la réponse à un besoin social est évaluée.

Pour aller plus loin, l'évaluation d'impact social gagnerait à envisager ses effets de bord pour comprendre tous les enjeux qu'elle recouvre. En effet, le développement et l'ambition de généralisation de l'évaluation d'impact fera nécessairement apparaître de potentielles conséquences indésirables que les évaluateurs doivent avoir en tête dans une approche systémique de leur activité.

Pour aller plus loin :

- [Anti-Guide de l'approche systémique](#), Cyrille Tassart, 2022
- Plateforme Agir à la Racine
- [Rencontres nationales des acteurs de l'évaluation de l'impact social](#), « Évaluer l'impact systémique », Avise, 2023
- [Les impacts négatifs potentiels de la mesure d'impact](#), TIESS, 2017