

Petits déjeuners
de la mesure
d'impact

2024

Comment faire de l'évaluation un levier de transformation ?

Concevoir sa démarche
Collecter les données

Organisé par :

Co-piloté avec :



À propos des éditeurs

Convergences - Lancée en 2008, Convergences est une plateforme de réflexion, de mobilisation et de plaidoyer. Convergences promeut les Objectifs de développement durable (ODD) et la lutte contre la pauvreté, l'exclusion et les changements climatiques dans les pays développés comme dans les pays en développement. Composée de plus de 300 organisations partenaires issues de tous les secteurs, l'Association agit pour susciter la réflexion et l'action, diffuser des bonnes pratiques et favoriser la co-construction de partenariats innovants à fort impact sociétal. Convergences travaille dans tous les domaines pouvant déclencher un effet décisif en faveur de ses objectifs : développement durable, solidarité internationale pour le développement, finance solidaire et inclusive, Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), entrepreneuriat social, économie sociale et solidaire et nouvelles technologies pour le développement.

L'Avise - Depuis 2002, l'Avise accompagne le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS) et de l'innovation sociale en France et en Europe en mettant ses savoir-faire d'agence nationale d'ingénierie au service des entreprises de l'ESS et des acteurs qui les soutiennent. Association d'intérêt général, elle outille et oriente les porteurs de projet, anime des communautés d'accompagnateurs, développe des programmes collectifs et finance des projets de l'ESS avec du Fonds social européen + (FSE+).

Improve - Créée il y a 15 ans, Improve est une entreprise sociale qui s'est donnée pour mission d'éclairer et d'aiguiller les acteur-ric-e-s en mouvement vers le bien commun. Quel que soit le stade de développement ou le dimensionnement d'un projet à vocation sociale, Improve accompagne les organisations dans l'atteinte de leur mission sociale en apportant son expertise de l'évaluation de l'impact. Les méthodologies qu'Improve mobilise sont les méthodologies d'évaluation quantitative, qualitative et l'analyse des coûts évités (ou dite analyse coûts-bénéfices). Improve adapte ses formats d'accompagnement à la diversité des enjeux et contraintes des organisations à impact, en proposant trois modalités d'accompagnement : conseil et évaluation externalisée réalisée de A à Z, coaching de porteur-euse-s de projet ou de la/du responsable évaluation et formation sur mesure.

INTRODUCTION

La présente publication est issue du huitième cycle de travail des Petits déjeuners de la mesure d'impact (PDMI), organisé par Convergences et co-animé avec l'Avise et Improve. Depuis 2017, ces rencontres ont pour objectif de rassembler les professionnel·les intéressé·es, expert·es ou travaillant sur les enjeux liés à l'évaluation d'impact afin de faire progresser les connaissances collectives sur ces sujets et fournir des outils pratiques à tous les acteurs et toutes les actrices quels que soient leurs secteurs d'activité.

Chaque année, les PDMI publient un outil synthétique, à destination d'un public large (associations, entreprises, évaluateurs, secteur académique) pour rendre compte des réflexions menées et les partager à l'ensemble de l'écosystème. Ainsi ont déjà été publiés : « [S'engager dans la mesure d'impact environnemental : points de repère](#) » (2021) ; « [Adopter une démarche intégrée de la mesure d'impact : retours d'expérience](#) » (2022), « [Intégrer le genre, la démocratie, le territoire et la biodiversité dans son évaluation – vers une approche globale de la mesure d'impact](#) » (2023)

Après deux cycles exploratoires dédiés aux approches globales de la mesure d'impact mêlant impacts environnemental, social, démocratique ou encore territorial, les membres ont travaillé cette année sur un sujet plus transversal pour prendre de la hauteur sur les pratiques d'évaluation d'impact. En effet, on observe que les enjeux liés à la mesure d'impact prennent une place croissante dans les stratégies des porteurs de projets, dans l'obtention de financements ou encore dans l'espace public.

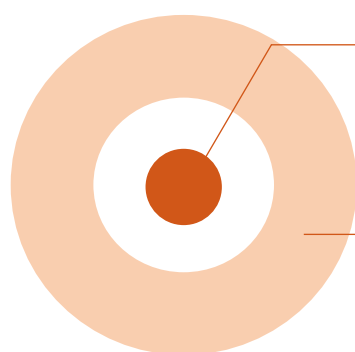
Or, ce poids croissant de l'évaluation d'impact peut conduire à la considérer surtout comme un moyen (imposé) de rendre des comptes, ou comme un outil de stratégie marketing, et à galvauder la notion même d'impact. Les Petits déjeuners souhaitent prendre le contrepied, souligner que cet outil est bien plus que cela en s'intéressant notamment aux transformations qu'il peut générer. A quoi sert l'évaluation d'impact ? Quelle est son utilité pour les porteurs de projet, leurs bénéficiaires, leurs partenaires, financeurs et par extension, pour la société ? Comment l'évaluation peut-elle être un véritable levier de transformation ?

L'ÉVALUATION D'IMPACT COMME LEVIER DE TRANSFORMATION : DE QUOI PARLE-T-ON ?

Ainsi pour répondre à ces questions, les Petits déjeuners se sont intéressés à la notion de transformation liée à l'évaluation et à partir des discussions, en ont proposé une définition expérimentale :

« Mener une évaluation transformative consiste à se doter d'un outil d'aide à la décision, d'orientation stratégique mais aussi d'un levier de changement durable, en interne comme en externe. Être transformatif induit une notion de dynamisme continu dans le temps et une notion de changement vers le positif, d'amélioration. L'évaluation doit être ainsi une source d'apprentissage pour l'ensemble des parties prenantes, du porteur de projet au mandataire de l'évaluation. »

L'évaluation peut provoquer une transformation à plusieurs niveaux



Un premier niveau centré sur le projet évalué

Les activités menées, les ressources mobilisées, les objectifs fixés, l'organisation, son pilotage, la gouvernance du projet, les équipes opérationnelles et les bénéficiaires directes)

Un second niveau plus large et autour du projet

Des bénéficiaires potentiel·les ou indirectes, les partenaires du projet, ses financeurs et investisseurs, le secteur d'activité, l'écosystème territorial, la société.

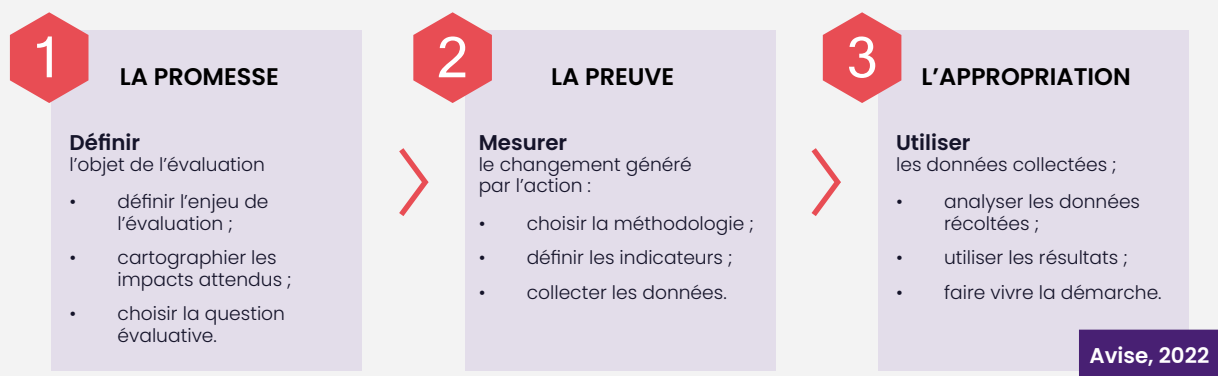


Par exemple, l'évaluation peut viser une amélioration conséquente dans la vie des bénéficiaires ainsi que la résolution d'une problématique sociétale à plus grande échelle.

COMMENT UTILISER CET OUTIL ?

Après avoir établi collectivement la définition du potentiel transformatif de la mesure d'impact, les membres se sont intéressés aux pratiques pour mener à bien les évaluations en adoptant une démarche chronologique qui reprend les étapes clés d'une évaluation d'impact proposées par l'Avisé, La Fonda et le Labo de l'ESS en 2019 :

Les trois étapes communes à toute démarche d'évaluation



A partir des expériences de chacun-e, les membres ont identifié différentes bonnes pratiques et outils qui peuvent être mobilisés pour développer les capacités transformatives de son évaluation. Cette publication n'a pas vocation à être exhaustive et présente les éléments identifiés à ce stade de réflexion sur l'évaluation comme levier de transformation.

Les travaux des Petits déjeuners prennent donc la forme de deux fiches – **Concevoir et définir sa démarche** et **Mener son évaluation et collecter les données** –, construites de la même façon, pour aider les structures qui souhaiteraient se lancer dans cette démarche d'apprentissage grâce à l'évaluation :

- Des **éléments de contexte** afin de montrer pourquoi cette étape est clé pour sa démarche transformative ;
- Quelques **questions** à se poser avant de se lancer ;
- Des **bonnes pratiques ou écueils** dans son évaluation ;
- Quelques **exemples** d'évaluation d'impact avec un focus sur une évaluation ou d'une pratique et le changement durable qu'elle a permis.

Au regard de la complexité du sujet et du temps donné pour le traiter, vous retrouverez dans cette publication seulement les deux premières étapes de définition et de mesure de l'évaluation. La dernière partie de capitalisation et d'appropriation sera traitée dans un cycle prochain et viendra compléter les éléments partagés ci-après.

Les trois co-pilotes remercient chaleureusement les professionnel·les qui ont contribué à cette publication et vous invitent à vous en emparer pour nourrir vos réflexions et démarches de mesure d'impact.

Convergences
Avise
Improve

¹Avise, 2022 : « [Evaluer son impact social](#) »



CONCEVOIR ET DÉFINIR SA DÉMARCHE

POURQUOI EST-CE UNE ÉTAPE CLÉ ?

Toute démarche d'évaluation porte le potentiel **d'engendrer des effets transformatifs**, or la transformation systémique et durable ne peut être réalisée que si les acteurs impliqués dans la démarche d'évaluation adoptent une **posture d'ouverture au changement**. Cela peut nécessiter de remettre en question des idées ou des pratiques fondamentales et de rester agile pour adopter de nouvelles orientations.



Une évaluation d'impact transformative est celle qui est avant tout **utile et utilisable par les porteurs de projet et leurs parties prenantes**. Il est donc essentiel que l'évaluation s'inscrive dans les orientations stratégiques de la structure ou du projet. Pour ce faire, la phase de préparation ou de cadrage de la démarche d'évaluation permet d'assurer ensuite sa mise en œuvre et l'appropriation de ses résultats par l'ensemble des parties prenantes (internes et externes).

Avant de se lancer dans la mesure d'impact, il est d'abord indispensable de se poser la question de sa finalité : **à quels enjeux stratégiques doit-elle répondre et à quelles destinataires s'adresse-t-elle ?** Une démarche d'évaluation peut être destinée à l'amélioration du projet, à l'engagement des équipes, à renforcer les liens avec ses bénéficiaires, à valoriser son utilité sociale auprès de partenaires, à construire un plaidoyer, etc. L'identification et l'alignement autour de cette finalité détermineront la question évaluative à laquelle la démarche va répondre, l'approche méthodologique à mobiliser et les moyens à déployer pour favoriser l'appropriation de la démarche.



Afin de renforcer son potentiel à transformer une organisation, ses bénéficiaires, un secteur ou un territoire, **l'évaluation doit être bien circonscrite** (une seule évaluation ne peut pas évaluer toutes les actions ou tous les impacts) et **contextualisée** (chaque écosystème et chaque population sont différents). Une approche de co-construction permet d'assurer que l'évaluation est **pertinente** (avec les besoins et les expériences des parties prenantes), et qu'elle sera exploitable pour une amélioration et une évolution continues par ces parties prenantes.

Cette phase de préparation consiste donc à ...

définir le périmètre
(objectifs, enjeux et moyens) de l'évaluation



cartographier les parties prenantes impliquées et impactées



cartographier les impacts et les effets transformatifs attendus



définir la question évaluative de la démarche et sa temporalité (à quel(s) moment(s) du projet sera menée l'évaluation, avec quels échéances)



➔ Ces outils et étapes servent de moyens pour **ouvrir la boîte noire du projet**, en allant au-delà de la simple qualification de l'impact. C'est en mettant en lien la mesure de l'impact avec la manière dont est mis en place le projet, et la manière dont il est vécu par les parties prenantes, que l'on obtient les **enseignements les plus riches**, ceux qui peuvent avoir un effet transformatif.

QUELQUES BONNES PRATIQUES



Plan d'action

1

Intégrer l'évaluation dans les enjeux stratégiques du projet ou de la structure : aligner la démarche d'évaluation avec les objectifs et orientations stratégiques des actions (visée du projet, démarches de plaidoyer) pour qu'elle serve d'outil de pilotage ;

Identifier les ressources disponibles et contraintes : les ressources humaines et financières qui peuvent être mobilisées, les échéances à respecter, les outils et éléments existants à rassembler ;

3

Adapter en amont le calendrier de l'évaluation à celui du projet en s'appuyant sur des temps d'échange déjà existants, afin de simplifier la collecte et éviter les télescopes ;

4

Inscrire l'évaluation dans la durée : assurer une évaluation au fil de l'eau (à court, moyen et long terme), prendre en compte le temps de l'action de l'opérationnalisation de la démarche de manière adaptée au périmètre et aux moyens.

5



Pour assurer que la démarche d'évaluation s'aligne bien avec les enjeux et orientations du projet, on peut instaurer un **comité de pilotage** qui regroupe des parties prenantes pour inscrire la démarche d'évaluation dans le pilotage collectif de trajectoire (prise en compte de la raison d'être, le planification stratégique, démarches de plaidoyer, enjeux de financement, etc.).

On peut également s'inspirer des **6 critères d'évaluation de l'OCDE**, couramment utilisés dans l'évaluation de projets développement international : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact et durabilité.

Impliquer fortement les parties prenantes : porteurs de projet, gouvernance et dirigeants, actionnaires, équipes opérationnelles, partenaires de mise en œuvre et financiers, bénéficiaires, et autres acteurs du secteur d'activité ou de l'écosystème ;

1

Adopter un mode de travail collaboratif en associant acteurs divers en interne et, si possible, en externe. Cette posture permet de confronter ses points de vue et méthodes et mutualiser la réflexion et la mise en œuvre. Point de vigilance : cela demande plus de coordination et de ressources humaines

2

Participation



Anticiper l'accessibilité des résultats de l'évaluation pour les parties prenantes. Une prise de conscience collective de la finalité des résultats (à qui ils seront diffusés ? par quels moyens de communication, pour aboutir à quelles actions ?) dès le cadrage de l'évaluation peut faciliter la compréhension et l'appropriation des enjeux.

3



Pour éviter une démarche descendante et peu appropriable, on peut mettre en place des **groupes de travail**, un **comité des parties prenantes**, des **ateliers participatifs**, ou même impliquer les parties prenantes dans la **co-construction des indicateurs** à mesurer dans la prochaine phase de la démarche.



Posture

1

S'assurer de la neutralité de l'évaluation à mener : intégrer les aspects « négatifs » ou effets de bord des actions évaluées pour éviter « l'impactwashing »

Favoriser une culture de l'évaluation pour partager une vision commune en amont de la démarche ;

2

S'assurer que les impacts mesurés proviennent bien de sa propre action et que les indicateurs permettent d'estimer cette attribution ou contribution, pour que l'analyse des résultats n'amène pas à des conclusions erronées ;

3



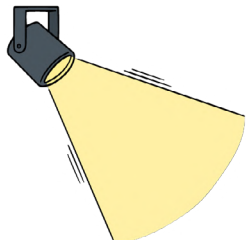
Pour adopter une **posture d'ouverture et de flexibilité aux changements transformatifs**, on peut choisir de mener une **démarche expérimentale** de l'évaluation pour adapter les questions et méthodes après les premiers tests. Une **approche transversale et coopérative** à l'évaluation permettra d'éviter qu'elle soit reçue comme étant une injonction imposée aux parties prenantes. On peut, par exemple associer la démarche d'évaluation à d'autres actions, équipes et moments de la structure.

BOÎTE À OUTILS



- ◇ [Guide « Evaluer son impact social »](#), Avise, 2022, ISBN: 979-10-91375-28-3
- ◇ [6 Critères d'évaluation](#), OCDE
- ◇ [The Principles of Social Value](#), Social Value International
- ◇ Fiche synthèse « [La théorie du changement](#) », TIESS, Mars 2018, ISBN 978-2-924879-03-0
- ◇ Synthèse du groupe de travail F3E-COTA, « [Repères sur les théories du changement](#) », Bruno de Reviers, Mai 2012
- ◇ Fiche pratique « [Coconstruction et implication des parties prenantes dans la démarche d'évaluation d'impact social \(EIS\)](#) », projet DENIS, Septembre 2022
- ◇ Cahier méthodologique, « [Comment évaluer son impact ? Principes méthodologiques](#) », Avise, Improve & Fidarec, 2021
- ◇ « [Préparer mon évaluation d'impact](#) », Avise

CAS PRATIQUE



LA FONDATION DANIEL ET NINA CARASSO

Lors d'une évaluation d'impact menée à partir de 2013-2014, la Fondation Carasso a expérimenté deux méthodes pluridisciplinaires : la **Méthode Syalinnov** (les systèmes alimentaires innovants) et la **Boussole de l'art citoyen**. Ces méthodes reposent sur la **co-construction de la démarche d'évaluation avec les porteurs de projet**, en particulier lors de la phase de cadrage, pour définir l'objet de l'évaluation. Afin d'éviter d'imposer sa vision de l'impact social attendu, la Fondation a pris parti de construire collectivement avec eux le périmètre de l'évaluation lors de moments d'accompagnement individuel et collectifs (en séminaires).

Ce fut notamment le cas pour le **choix des indicateurs**, élaborés en coopération avec les porteurs de projet, afin qu'ils soient pertinents, accessibles et mesurables par les acteurs concernés (dans les structures). Par exemple, pour la Méthode Syalinnov, les porteurs de projet ont pu contribuer à l'identification de 14 indicateurs, ceux qui seront accessibles pour la collecte en autonomie par les porteurs de projet. Pour la Boussole de l'Art Citoyen, les porteurs de projet (lauréats des appels à projets) ont contribué à définir l'approche méthodologique et un référentiel d'indicateurs regroupés dans un catalogue d'impact social dans lequel les porteurs de projets puissent venir sélectionner les indicateurs qui correspondent aux finalités des projets.

L'approche expérimentale et participative de l'évaluation a permis à la Fondation de **prendre le recul nécessaire** pour alimenter leurs réflexions stratégiques et en conséquence de faire **évoluer la définition** (raison d'être et promesse) des projets accompagnés et leur positionnement.



Pour en savoir plus sur la démarche : <https://www.avise.org/ressources/co-construire-evaluation-dimpact-social-avec-les-projets-la-demarche-de-la-fondation>

MISE EN OEUVRE ET CONDUITE DE L'ÉVALUATION



POURQUOI EST-CE UNE ÉTAPE CLÉ ?

L'étape de collecte constitue également un moment clé pour rendre une démarche d'évaluation vraiment transformative.

D'une part, la **qualité des données permettra d'obtenir des résultats plus fiables et plus précis, et donc de mieux servir le potentiel de transformation de l'évaluation** (rendre l'impact de son action plus fort et durable, pouvoir toucher un public de bénéficiaires plus large ou différent, faciliter la mise en place du programme, établir des partenariats, diffuser son innovation sociale,...). Cela implique, après avoir choisi les indicateurs pertinents pour répondre aux enjeux, de **bien les formuler, et de collecter des données en quantité suffisante et dans de bonnes conditions**.

Or, plusieurs éléments peuvent faire obstacle à la réussite de cette étape : notamment, le fait que la collecte est une tâche qui s'ajoute à l'activité déjà existante du porteur de projet, et le fait qu'elle implique souvent des membres de l'équipe plus au contact du public que l'on cherche à interroger, qui ne sont pas forcément intégrés à la phase initiale de cadrage de l'évaluation, et ne sont pas toujours bien au fait des enjeux de la démarche.

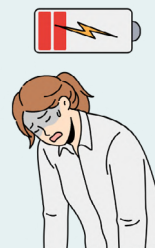
D'autre part, au-delà de réussir à récolter des données de qualité, **cette phase est une autre opportunité pour intégrer une plus grande partie de ses équipes dans la démarche d'évaluation**. Cela favorise ensuite l'appropriation des résultats par chaque personne, et donc la mise en application des enseignements de l'évaluation pour améliorer la mise en place de l'action et ses impacts, ou la communication des résultats en interne (qui peut donner un nouvel élan aux équipes) ou en externe (sensibiliser le grand public, obtenir des financements pour changer d'échelle, etc.).

Selon la manière dont elle est menée, la collecte peut ainsi être l'occasion...



de **fédérer ses équipes** autour de la démarche d'évaluation et en faire un **levier de transformation**

OU



d'être **subie comme une tâche supplémentaire** dont l'utilité n'est pas comprise ou acceptée, au risque de peser sur la qualité des données, des résultats, et ne débouchant alors sur **aucune amélioration concrète** .

QUELQUES BONNES PRATIQUES



Plan d'action

1

Partir des enjeux prioritaires de l'évaluation, de la philosophie du programme évalué et de la culture organisationnelle du porteur de projet comme un fil rouge lors du choix des indicateurs et des modes de collecte, afin d'éviter de se les voir imposer par les attentes des financeurs ;

Ne pas partir de zéro, mais interroger les données existantes dans la structure ou en dehors (instituts statistiques, baromètres annuels, observatoires, etc.) et ce qui pourrait être valorisé. On peut par exemple partir d'une fiche projet avec les missions de chaque partie prenante, l'explication de la chaîne de valeur de l'impact et les différentes étapes pour accompagner le déploiement de l'évaluation, une fiche synthétique qui peut être partagée avec les financeurs ;

2

3

Ne pas hésiter à recueillir des données qualitatives (par entretiens, focus groupes, ou questions ouvertes dans un questionnaire), car elles sont importantes pour nourrir les processus de transformation, par rapport au quantitatif qui permet de placer le curseur sur les priorités et les échelles de grandeur. Les deux types de données sont complémentaires dans l'évaluation. Point de vigilance : collecter des données qualitatives peut demander plus de ressources et de temps.

Vérifier à nouveau le calendrier, ainsi que les spécificités des personnes à interroger : ont-elles des contraintes calendaires qui peuvent les rendre peu disponibles (vacances scolaires, pic d'activité saisonnier, etc.) ? Est-ce que leur âge, état de santé, maîtrise de la langue française ou vulnérabilité particulière peut nécessiter d'adapter ou alléger la collecte ?

4

Participation



Intégrer les commanditaires de l'évaluation y compris à l'organisation de la collecte, afin qu'ils se rendent compte de la réalité et des difficultés de la collecte ;

1

Avoir un tableau de suivi en ligne avec des accès pour chaque personne impliquée dans la démarche – tout en prenant en compte les notions de RGPD mais aussi l'aisance sur les outils de chacune et chacun ;

2

Quand une partie prenante s'occupe de la collecte, il est important de **la former en amont sur la manière de recueillir les données**, pour éviter des possibles biais et adopter un regard plus objectif sur le projet et changer sa posture. Cela permet aussi de questionner les indicateurs eux-mêmes ou d'en identifier d'autres.

3

Si la collecte doit passer par des personnes relais (ex : responsables d'antennes locales d'une fédération), **connaître en amont le niveau de maîtrise** par ces personnes d'outils spécifiques et nécessaires à la collecte et s'entourer de personnes maîtrisant le type d'impact à mesurer.

4



La co-construction est clé pour embarquer ses équipes, pour profiter de l'expertise de terrain afin de bien définir les outils de collecte et pour trouver le meilleur équilibre possible entre rigueur et facilité de mise en place pour le protocole de collecte.

Posture

1

Avoir une approche pragmatique, avec une certaine flexibilité par rapport aux contraintes et aux spécificités du terrain.

Adopter une démarche de Test&Learn tout au long de la collecte, en récupérant des retours des personnes relais en amont et au cours de la collecte pour pouvoir l'ajuster, éviter une charge de travail trop lourde et l'épuisement de ces dernières.

2

Garder en tête les biais liés à l'auto-évaluation, qui peut être soit trop dure soit trop bienveillante ; cela n'empêche pas d'y recourir, surtout que l'auto-évaluation est particulièrement pertinente pour certains indicateurs reposant sur le ressenti personnel, mais il est d'autant plus important de veiller à ce que la tournure des questions et les conditions de réponse (environnement et état d'esprit du répondant, outil utilisé) n'orientent pas l'auto-évaluation dans une direction ou une autre.

3

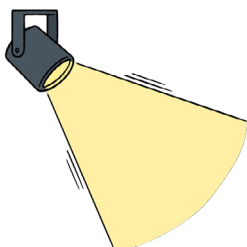
BOÎTE À OUTILS



- ◇ Créer un tableau de pilotage (tableaux en ligne sur Google Sheets, Sharepoint, Notion, etc.) accessible à toutes les parties prenantes pour accompagner l'avancée de la donnée
- ◇ Étoiles de progression : outil qui agrège de l'information de suivi et des changements intervenus pour l'ensemble des bénéficiaires
- ◇ Impact Track et Impact Tools de Kimso : plateformes payantes qui accompagnent la collecte de données et permettent une première visualisation des résultats
- ◇ « Méthodes et outils en évaluation d'impact : parlons-en ! », Improve, 2023 ;
- ◇ « Mesure d'impact, pour un regard critique », Avise, Improve & Convergences ;
- ◇ Évaluation pour le réseau UNAPEI et pour Toulouse Métropole, réalisées par Ellyx
- ◇ Évaluation d'impact du réseau Energie Partagée, qui a créé une mallette d'auto-évaluation de l'impact social à destination des collectifs adhérents
- ◇ Évaluation du Mouvement Sol, qui a fortement mobilisé ses parties prenantes pour le cadrage de la démarche et pour la collecte des données

CAS PRATIQUE

ELLYX : ÉVALUATION DU RÉSEAU COOPÉRER POUR ENTREPRENDRE



Coopérer pour Entreprendre fédère les Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE), accompagne le développement de ses membres et contribue à la promotion de l'entrepreneuriat collectif et coopératif. Dans le cadre de l'évaluation menée par Ellyx, un référentiel a été créé autour de **neuf CAE et 98 indicateurs pour saisir les problématiques des différentes CAE**. En mobilisant les parties prenantes en interne, plusieurs leviers facilitant la mise en œuvre de l'évaluation ont apparus. Par exemple, les équipes de comptabilité se sont révélées très à l'aise dans la prise en main des outils d'évaluation et les associés gérants mobilisés ont pu renforcer la mobilisation dans chacune de leur CAE en se projetant plus facilement dans l'évaluation et dans l'usage des différents outils. Ce travail commun a également **permis un partage de pratiques et d'expériences entre les différentes CAE** ainsi qu'une facilitation en interne du dialogue avec les partenaires financeurs. Tous ces éléments ont permis de s'engager dans une **perspective transformative de l'évaluation d'impact**.

Une deuxième édition de l'évaluation a été menée avec le même référentiel auprès de huit autres CAE couplé à une formation à la collecte et la mise en place d'un tutorat sur les différentes phases de collecte (démarrage, ajustement, analyse).

L'objectif est de **former** les personnes clés qui vont diffuser la démarche en interne, **sensibiliser** celles qui vont être touchées par la collecte sans que ce soit l'accompagnant qui la mène directement, afin que la **démarche soit appropriée, comprise par les équipes et pérenne dans le temps**.



Pour en savoir plus sur la démarche : <https://cooperer.coop/wp-content/uploads/2022/04/Rapport-national-expe%CC%81rimentation->

(Re)découvrez les outils des Petits déjeuners de la mesure d'impact !

Les Petits déjeuners de la mesure d'impact s'inscrivent dans la mission de Convergences : **rassembler les acteurs et actrices de différents secteurs autour d'une volonté partagée de répondre concrètement à des enjeux de développement durable**. Les besoins liés à la mesure d'impact social et environnemental pour l'écosystème et la pertinence de mener des réflexions collectives décloisonnées ont ainsi conduit à organiser ces cycles de rencontres depuis 2017.

Ils ont vocation à **faire progresser les connaissances** en matière de mesure d'impact social et environnemental, en fournissant des outils pratiques aux professionnel·les.

Se réunissant trois à quatre fois par an, ils sont des **espaces d'échanges de bonnes pratiques**, de questionnements mais aussi de **rencontre avec des experts** de la mesure d'impact. Les outils publiés sont ainsi co-construits lors de ces réunions puis retravaillés par les co-pilotes.

Chaque publication est le reflet de l'état des réflexions et avancées sur l'évaluation d'impact, à un instant donné, sans vouloir être exhaustif sur le sujet.

Rejoignez les Petits déjeuners de la mesure d'impact et les Groupes de travail Convergences :

contact@convergences.org



Intégrer le genre, la démocratie, le territoire et la biodiversité dans son évaluation

2023



Adopter une démarche intégrée de la mesure d'impact : retours d'expérience

2022



S'engager dans la mesure d'impact environnemental : points de repère

2021



Mesure d'impact : pour un regard critique

2020



Retrouvez tous nos autres outils ici : <https://www.convergences.org/petits-dejeuners-mesure-dimpact/>

Remerciements

Convergences remercie chaleureusement l'Avise (Louise de Rochechouart et Lydia Fenner) et Improve (Clémence Gleizes, Natalia Do Vale, Julie de Noray) pour leur accompagnement pendant ce cycle de Petits déjeuners de la mesure d'impact et pour leur travail sur ce document.

Nous remercions particulièrement les expert-es venu-es présenter leurs bonnes pratiques lors des réunions :

Antonin Malinge (Acted) et Aurélie Beaugency (Cabinet Ellyx)

Nous remercions également l'ensemble des membres des Petits déjeuners de la mesure d'impact 2024 pour leurs contributions à la construction de cette publication :

Acted ; Affectio Mutandi/CIAN ; Association Empreinte Solidaire ; Association Live Versailles secteur insertion ; Bartle ; Cabinet Eexiste ; C'Possible ; Crédit coopératif ; Croix-Rouge française ; Cabinet Ellyx ; Eneville ; ESS France ; Éther Impact ; France Active Métropole ; France Tiers-Lieux ; Friendship France ; Groupe SOS ; Habitat et Humanisme ; Humanbe ; Impact cube ; Improve ; Initiative France ; Institut IDEAS ; JASH Partenaire ; Koreis Conseil ; KPMG ; La Fresque des Nouveaux Récits ; Labo E&MISE ESSEC ; Learning Planet Institute ; Les Entreprises pour la Cité ; L'ISA (L'Immobilier Solidaire et Associatif) ; Macif ; Max Havelaar France ; Mezzocredit ; Nexem ; ORSE ; Phileas ; Philigrane ; Phitrust ; Plateau Urbain ; REC innovation ; Réseau des Ecoles de la Transition Ecologique (ETRE) ; SAS KEM PARIS ; Société Générale Capital Partenaires ; Terre d'avance ; Time2Start ; Umalis Group ; Voyage Solidaire par Velvet Globe ; Wenabi

Livrable issu du cycle 2023 des Petits déjeuners de la mesure d'impact

Édition : Convergences

Conception éditoriale : Lorelei URSENBACH, Louise DE ROCHECHOUART, Clémence GLEIZES, Lydia FENNER

Conception graphique : Lucas MAGNANI, Lorelei URSENBACH

Rédaction : Lydia FENNER, Clémence GLEIZES, Lorelei URSENBACH

Relecture : Julie DE NORAY, Natalia DO VALE, Fanny ETIENNE, Elisabeth FOY-TALISSÉ, Fanny ROUSSEY, Nassim SLIMANI

Impression : Pixartprinting