

Développement économique et création  
d'emplois locaux (LEED)

# Guide de politique publique sur la mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire





Développement économique et création d'emplois locaux (LEED)

# **Guide de politique publique sur la mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire**

Cette publication a été préparée avec l'aide financière de l'Union européenne. Les vues qui y sont exprimées ne reflètent en aucun cas l'opinion officielle de l'Union européenne.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces données par l'OCDE est sans préjudice du statut des hauteurs du Golan, de Jérusalem-Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.

#### Note de la République de Türkiye

Les informations figurant dans ce document qui font référence à « Chypre » concernent la partie méridionale de l'île. Il n'y a pas d'autorité unique représentant à la fois les Chypriotes turcs et grecs sur l'île. La Türkiye reconnaît la République Turque de Chypre Nord (RTCN). Jusqu'à ce qu'une solution durable et équitable soit trouvée dans le cadre des Nations Unies, la Türkiye maintiendra sa position sur la « question chypriote ».

#### Note de tous les États de l'Union européenne membres de l'OCDE et de l'Union européenne

La République de Chypre est reconnue par tous les membres des Nations Unies sauf la Türkiye. Les informations figurant dans ce document concernent la zone sous le contrôle effectif du gouvernement de la République de Chypre.

#### Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE (2024), *Guide de politique publique sur la mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire*, Développement économique et création d'emplois locaux (LEED), Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9bafbf27-fr>.

ISBN 978-92-64-54700-1 (imprimé)

ISBN 978-92-64-37509-3 (PDF)

ISBN 978-92-64-68796-7 (HTML)

ISBN 978-92-64-65302-3 (epub)

Développement économique et création d'emplois locaux (LEED)

ISSN 1990-1127 (imprimé)

ISSN 1990-1119 (en ligne)

**Crédits photo** : Couverture © Erica Weathers.

Les corrigenda des publications sont disponibles sur : [www.oecd.org/fr/apropos/editionsocde/corrigendadepublicationsdelocde.htm](http://www.oecd.org/fr/apropos/editionsocde/corrigendadepublicationsdelocde.htm).

© OCDE 2024

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes : <https://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.

# Préface

L'économie sociale et solidaire a gagné une visibilité significative ces dernières années, principalement grâce au rôle crucial qu'elle a joué dans la réponse à la COVID-19 et à d'autres crises, et ce tout en favorisant la résilience. Les valeurs de l'économie sociale et solidaire, notamment la primauté des personnes sur le capital, ainsi que sa mission déclarée de poursuivre des objectifs sociaux, placent l'impact social au cœur de ses préoccupations. Elle est à l'origine de nombreux nouveaux modèles d'entreprise tels que le commerce équitable, le commerce biologique et l'économie circulaire. Elle s'attaque également aux défis sociaux, qu'il s'agisse d'aider les réfugiés ou de répondre aux problèmes de logement et de sécurité alimentaire. Ce modèle génère des emplois ainsi que des biens et des services essentiels, en particulier pour les personnes défavorisées.

Grâce à sa capacité avérée à favoriser l'innovation, l'économie sociale et solidaire peut contribuer considérablement à une transition numérique et écologique plus juste ainsi qu'à des politiques économiques inclusives. Les coopératives et les entreprises sociales mobilisent les communautés autour d'objectifs communs tels que la réduction des émissions de carbone ou la promotion des énergies renouvelables. Par l'intermédiaire de programmes d'éducation et de formation, elle aide les demandeurs d'emploi, les personnes peu qualifiées, les jeunes et d'autres groupes défavorisés à développer leurs capacités à trouver un emploi dans un monde de plus en plus numérique. Elle offre également de nouvelles façons d'utiliser la numérisation dans des approches axées sur les personnes, telles que les plateformes coopératives.

S'appuyant sur des décennies de travail au sein de l'OCDE et de l'Union Européenne, nous avons uni nos forces en 2020 pour mettre en œuvre une Action mondiale intitulée « Promouvoir les écosystèmes de l'économie sociale et solidaire » afin de libérer son potentiel. En décembre 2021, l'Union européenne a publié le Plan d'action pour l'économie sociale de l'UE, et en novembre 2022, une voie de transition pour l'écosystème industriel de « proximité et de l'économie sociale ». En juin 2022, l'OCDE a adopté la Recommandation de l'OCDE sur l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale. En effet, nous ne sommes pas les seuls parmi les organisations internationales à promouvoir cet agenda crucial. La Résolution de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) sur travail décent et l'économie sociale et solidaire, par exemple, a également été adoptée en juin 2022.

Néanmoins, de nombreux pays, régions et villes rencontrent des difficultés à mettre en place les conditions propices au développement de l'économie sociale et solidaire. Deux des défis les plus critiques sont les cadres légaux et la mesure de l'impact social. Les deux guides, « *Policy guide on legal frameworks for the social and solidarity economy* » (Guide politique sur les cadres légaux de l'économie sociale et solidaire) et « *Policy guide on social impact measurement for the social and solidarity economy* » (Guide politique sur la mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire) fournissent un soutien concret pour aider les décideurs politiques à tous les niveaux de gouvernement à agir. Ces guides peuvent être adaptés aux différentes approches nationales et proposent une liste de vérification pour les actions politiques, ainsi que des facteurs de réussite et des écueils à éviter, le tout s'appuyant sur les pratiques internationales.

La priorité maintenant est de mettre en pratique le contenu de ces guides et d'en récolter les bénéfices. Nous continuerons à collaborer avec les institutions nationales et locales ainsi qu'avec d'autres organisations internationales pour développer l'économie sociale et solidaire, et nous sommes certains que ces guides politiques vous seront d'une grande utilité.



Lamia Kamal-Chaoui,  
Directrice

Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat,  
les PME, les régions et les villes



Peter M. Wagner,  
Directeur – Chef de service

Service des instruments de politique étrangère  
Commission européenne

# Avant-propos

L'OCDE travaille depuis plus de vingt ans sur les politiques de l'économie sociale et solidaire (ESS), notamment en collaboration avec l'Union européenne. En 2020, l'OCDE a lancé l'Action mondiale « Promouvoir les écosystèmes de l'économie sociale et solidaire », financée par l'instrument de partenariat étranger de l'Union européenne, afin de soutenir son développement et son internationalisation. L'Action s'est concentrée sur deux leviers politiques essentiels qui peuvent contribuer à libérer le potentiel de l'économie sociale et solidaire, à savoir les cadres légaux et la mesure de l'impact social, en plus d'autres leviers d'un écosystème politique solide. Elle a rassemblé des partenariats internationaux d'apprentissage par les pairs afin de partager les bonnes pratiques, de produire des statistiques internationales et d'approfondir des thèmes particuliers (par exemple, l'internationalisation et les marchés publics sociaux), ainsi que des groupes particuliers (tels que les jeunes dirigeants des entreprises sociales, les femmes et les réfugiés). Les pays visés par l'Action comprennent tous les États membres de l'UE et six pays non-membres de l'UE (Brésil, Canada, Corée, Inde, Mexique et États-Unis).

**Pour favoriser la croissance de l'économie sociale et solidaire et accroître son impact, il est nécessaire de disposer de données plus nombreuses et de meilleure qualité sur ses activités et ses impacts.** L'ESS répond à divers besoins sociétaux tels que le bien-être des communautés, la promotion de l'inclusion sociale, le soutien à l'intégration professionnelle des personnes défavorisées, et peut contribuer à une transition écologique et numérique plus juste. La nature complexe de ces objectifs nécessite des méthodes adaptées pour évaluer et présenter les progrès de manière concise et claire. La constitution d'une telle base de données sert à aider les entités de l'économie sociale et solidaire dans leur travail quotidien, ainsi qu'à concevoir de meilleures politiques et à évaluer les progrès accomplis. Les approches de mesure de l'impact qui sont conçues et mises en œuvre conjointement avec des représentants de l'ESS ont plus de chances d'être utilisées et d'aboutir à de nouveaux résultats.

Ce guide fournit aux décideurs politiques une gamme complète d'initiatives pour soutenir la mesure de l'impact social de l'ESS sous la forme de conseils pratiques, de facteurs de réussite et d'écueils à éviter, appuyés par des exemples de bonnes pratiques du monde entier.

Ce guide de politique publique a été élaboré par le Centre pour l'Entrepreneuriat, les PME, les Régions et les Villes (CFE), dans le cadre du Programme de travail et de budget du Programme pour le développement économique et la création locale d'emplois (LEED) de l'OCDE. Il a été approuvé par le Comité directeur LEED le 23 février 2023 par voie de procédure écrite.

# Remerciements

Ce guide a été préparé par le Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes (CFE), dirigé par Lamia Kamal-Chaoui, Directrice, dans le cadre du Programme de travail pour le développement économique et la création locale d'emplois (LEED). Ce guide a été réalisé avec le soutien financier de l'Union européenne, dans le cadre de l'Action mondiale de l'OCDE « Promouvoir les écosystèmes de l'économie sociale et solidaire » et s'appuie sur le rapport LEED de l'OCDE « Mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire » publié en 2021. Les opinions exprimées dans ce guide ne peuvent en aucun cas être considérées comme reflétant l'opinion officielle de l'Union européenne.

Le contenu de ce guide a été rédigé par Irene Basile, Natalie Laechelt et Melis Aslan, analystes politiques, avec l'orientation d'Antonella Noya, cheffe de l'unité économie sociale et innovation. Les collègues Daniel Bayram, Amal Chevreau, Emma Lossouarn, Martina Podestà et Julie Rijpens ont effectué des recherches supplémentaires, une analyse approfondie et un contrôle de qualité interne. Nadim Ahmad, directeur adjoint du CFE, et Karen Maguire, cheffe de la division Emploi local, compétences et innovation sociale (CFE), ont fourni des indications, des commentaires et des suggestions supplémentaires.

Ce guide s'appuie sur des données, une analyse et des conclusions approfondies provenant de différents rapports, études et littérature grise, ainsi que sur des consultations des parties prenantes, des enquêtes et la communauté mondiale de l'économie sociale. Les auteurs remercient les nombreux participants du monde entier qui ont contribué à la réalisation de ce guide :

- Conclusions et résultats des partenariats d'apprentissage par les pairs soutenus dans le cadre de l'Action mondiale.<sup>1</sup>
- Deux réunions d'experts internationaux, la première le 25 janvier 2021<sup>2</sup> et la seconde le 16 septembre 2021, dans le cadre de la conférence virtuelle de haut niveau « The Social and Solidarity Economy : From the Margins to the Mainstream ».<sup>3</sup>
- Des ateliers de consultation des parties prenantes, réunissant des décideurs politiques nationaux et locaux, des représentants de l'ESS et des experts universitaires et de recherche au Canada (11 mai 2021), aux États-Unis (18 mai 2021), en Corée (27 mai 2021), en Inde (3 juin 2021), au Brésil (9 juin 2021) et au Mexique (16 juin 2021).
- Un questionnaire diffusé au sein du Groupe d'experts sur l'économie sociale et les entreprises sociales (GECES) par la Commission européenne, en particulier ses membres ayant une expertise sur les pays ciblés par l'Action.
- Des entretiens et des échanges écrits avec des contributeurs individuels (Federico Mento, Ashoka Italie ; Graham Brown, Kristy Muir et Stephen Bennett, Centre for Social Impact, Université de Nouvelle-Galles du Sud, Australie ; Alicia Richins, Kate Ruff et Valerie Adriaanse, L'Approche Commune, Canada ; Catherine Bolly, ConcertES, Belgique ; Namhee Yee et Timothy Dho, Impact Square, Corée ; Berenice Alcalde Castro et Mariana Heredia Martínez, INAES, Mexique ; Simona Uvarovaitė, Inovacijų Agentūra, Lituanie ; Annie Sorbie, Justice Data Lab, ministère de la Justice du Royaume-Uni ; António Miguel, Margarida Anselmo, MAZE Impact, Portugal ; Shaun Motiani et Vanessa Schummer, ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire,



Luxembourg ; Aikaterini Agyrou, Université de Nyenrode, Pays-Bas (*qui a fourni des commentaires sur la Grèce*) ; Florian Hinze, Linda Gugelfuss, Susanne Bregy, Phineo, Allemagne ; Filipe Almeida et Vera Egreja Barracho, Innovation Sociale du Portugal ; Cristina Hamilton, Iain Moore, Josephine Mitchell et Nikki Archer, Scottish Procurement and Property Directorate ; Nick Sens et Stefan Panhuijsen, Social Enterprise NL, Pays-Bas ; David Pritchard, Social Value US ; Sara Burns, Triangle, Royaume-Uni ; Rosa Belén Castro Núñez, Université Roi Juan Carlos, Espagne ; Jo Barraket, Université de Melbourne, Australie ; et Brett Theodos, Urban Institute, États-Unis).

Ce guide a également bénéficié des commentaires précieux d'Aikaterini Argyrou, Marie Bouchard, Catherine Clark, Giulia Galera, Lisa Hehenberger, Alex Nicholls, Jeremy Nicholls et Volker Then en tant que membres du conseil scientifique de l'Action mondiale.

La traduction a été réalisée par Abaque SAS, 72 rue du Faubourg-Saint-Honoré, 75008 Paris, France.

Les auteurs remercient également Erica Weathers pour les infographies et la conception de la couverture, Fanny Rivas pour la relecture de la version française ainsi que Pilar Philip, Jack Waters et Katrina Baker pour la préparation de la publication finale.

## Notes

<sup>1</sup> Les partenariats d'apprentissage par les pairs (Peer-Learning partnerships, PLPs) ont été développés pour encourager le partage des connaissances sur l'importance de construire et de renforcer des écosystèmes favorables au développement de l'ESS dans les domaines de travail pertinents pour l'Action globale. Composés de six consortiums coordonnant plus de 130 partenaires, les PLP constituent une plateforme d'apprentissage par les pairs pour les acteurs et les organisations de l'ESS, qui peuvent ainsi échanger des leçons, des expériences et des méthodologies avec des pairs d'autres pays, afin de développer des activités d'intérêt mutuel. Pour plus d'informations, voir : <https://www.oecd.org/cfe/leed/social-economy/oecd-global-action/>

<sup>2</sup> <https://www.oecd.org/cfe/leed/social-economy/social-impact-measurement-for-the-sse.htm>.

<sup>3</sup> <https://www.oecd-events.org/social-and-solidarity-economy>

# Table des matières

Préface	3
Avant-propos	5
Remerciements	6
Résumé	11
Introduction	16
<b>1 Améliorer le cadre politique</b>	<b>27</b>
Pourquoi est-ce important ?	28
Comment les décideurs politiques peuvent-ils aider ?	28
Actions possibles	30
Références	42
Note	45
<b>2 Fournir des orientations</b>	<b>46</b>
Pourquoi est-ce important ?	47
Comment les décideurs politiques peuvent-ils aider ?	47
Actions possibles	50
Références	59
Note	62
<b>3 Établir des preuves</b>	<b>63</b>
Pourquoi est-ce important ?	64
Comment les décideurs politiques peuvent-ils aider ?	64
Actions possibles	65
Références	73
Notes	75
<b>4 Renforcer les capacités</b>	<b>76</b>
Pourquoi est-ce important ?	77
Comment les décideurs politiques peuvent-ils aider ?	77
Actions possibles	79
Références	85
Note	86

Annexe A. Liste de vérification	87
Annexe B. Cartographie des initiatives politiques	90

## INFOGRAPHIES

Infographie 1. À propos de ce guide	14
Infographie 2. Comment utiliser ce guide ?	15
Infographie 3. Utilisation de la mesure de l'impact social à différents stades du cycle décisionnel et pour des objectifs spécifiques de l'ESS	20
Infographie 4. Facteurs influençant la manière dont les entités de l'économie sociale et solidaire définissent leurs pratiques de mesure de l'impact social et réponses potentielles aux pressions institutionnelles	23
Infographie 1.1. Améliorer le cadre politique : Facteurs de réussite et écueils à éviter	29
Infographie 1.2. Améliorer le cadre politique : questions directrices	42
Infographie 2.1. Bonnes pratiques pour des orientations sur l'évaluation de l'impact social	48
Infographie 2.2. Facteurs de réussite et écueils à éviter : Fournir des orientations	49
Infographie 2.3. Caractéristiques d'un engagement significatif des parties prenantes	56
Infographie 2.4. Questions directrices : Fournir des orientations	59
Infographie 3.1. Facteurs de réussite et écueils à éviter : Établir des preuves	65
Infographie 3.2. Questions directrices : Établir des preuves	73
Infographie 4.1. Facteurs de réussite et écueils à éviter : Renforcer les capacités	78
Infographie 4.2. Questions directrices : Renforcer les capacités	85
Infographie A.1. Liste de vérification – 1 et 2	88
Infographie A.2. Liste de vérification – 3 et 4	89

## TABLEAUX

Tableau B.1. Cartographie non exhaustive des initiatives politiques en matière de mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire	90
--	----

## ENCADRÉS

Mettre en œuvre 1.1. Loi 4430/2016 relative à l'économie sociale et solidaire et au développement de ses institutions et autres dispositions (Grèce)	31
Mettre en œuvre 1.2. Mesurer l'impact du programme de promotion de l'économie sociale 2021-2024 (Mexique)	32
Mettre en œuvre 1.3. Stratégie nationale pour l'investissement à impact et l'entreprise sociale, ENIMPACTO (Brésil)	33
Mettre en œuvre 1.4. Lignes directrices pour l'évaluation des activités confiées à des entités du troisième secteur (Italie)	35
Mettre en œuvre 1.5. La loi de 2016 sur les sociétés d'impact sociétal (Luxembourg)	36
Mettre en œuvre 1.6. Programme d'Innovation Sociale (Portugal)	38
Mettre en œuvre 1.7. Programme de préparation à l'investissement (Canada)	40
Mettre en œuvre 1.8. Loi sur la réforme des marchés publics (Écosse, Royaume-Uni)	41
Mettre en œuvre 2.1. Impact Path (Pays-Bas)	51
Mettre en œuvre 2.2. « Social Impact Navigator » (Allemagne)	52
Mettre en œuvre 2.3. Mesure et gestion de l'impact pour les ODD	54
Mettre en œuvre 2.4. Outcomes Stars (Royaume-Uni)	57
Mettre en œuvre 2.5. Outil de mesure de l'impact, ville d'Athènes (Grèce)	58
Mettre en œuvre 3.1. Mesurer la contribution de l'économie sociale à la cohésion sociale et territoriale (Espagne)	67
Mettre en œuvre 3.2. Justice Data Lab (Royaume-Uni)	69
Mettre en œuvre 3.3. Base de données pour la mesure d'impact KOTEC (Corée)	70
Mettre en œuvre 3.4. Social Entrepreneurship Evidence Space (Australie)	72
Mettre en œuvre 4.1. Centre de compétence pour la mesure d'impact et Torino Social Impact (Turin, Italie)	80

Mettre en œuvre 4.2. Plateforme de formation à l'entreprise sociale pour la mesure de l'impact social (Lituanie)	81
Mettre en œuvre 4.3. Centres de soutien à l'économie sociale et solidaire (Grèce)	83
Mettre en œuvre 4.4. Projet « Développons et évaluons Notre Impact Social » (DENIS) (Wallonie, Belgique)	84

## Suivez les publications de l'OCDE sur :



<https://twitter.com/OECD>



<https://www.facebook.com/theOECD>



<https://www.linkedin.com/company/organisation-eco-cooperation-development-organisation-cooperation-developpement-eco/>



<https://www.youtube.com/user/OECDiLibrary>



<https://www.oecd.org/newsletters/>

# Résumé

**La nécessité de comprendre comment les organisations, qu'elles soient publiques, privées ou issues de la société civile, contribuent à la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux est de plus en plus reconnue.** Animée par une mission sociale et défendant des valeurs de primauté des personnes sur le capital et de gouvernance participative, l'économie sociale et solidaire (ESS) est également de plus en plus sollicitée pour démontrer sa contribution positive à la société. Ces preuves sont utilisées, et parfois requises, pour diversifier les sources de financement, accéder aux marchés publics et privés, et étendre les activités et l'impact. La mesure de l'impact social permet aux entités de l'ESS de comprendre leurs progrès et la valeur ajoutée dans la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux souhaités.

**La mesure de l'impact social fait référence au processus d'évaluation de la valeur sociale produite par les activités de tout type d'organisation.** Il permet notamment aux entités de l'ESS de comprendre la contribution positive de leurs activités dans la poursuite de leur mission sociale à travers une approche dédiée. Cependant, identifier et évaluer leur performance peut parfois être difficile, notamment pour les effets sur le bien-être individuel, l'inclusion sociale, la confiance de la communauté et le sentiment d'appartenance. Pour cette raison, les entités de l'ESS peuvent avoir besoin d'orientations et d'un soutien supplémentaire pour s'engager dans la mesure de l'impact social. À mesure que les pratiques de mesure de l'impact deviennent récurrentes et probantes, la base de données s'étoffera. Favoriser une culture de mesure de l'impact par les entités de l'ESS est donc important pour consolider leur contribution individuelle et collective à la société.

**La mesure de l'impact social demeure une tâche difficile pour beaucoup d'organisations, en particulier pour les entités de l'ESS.** Les pratiques actuelles sont souvent moins adaptées aux besoins et au contexte des entités de l'ESS puisque le débat a été largement façonné par les investisseurs institutionnels privés et les entreprises commerciales. Les obstacles méthodologiques, aggravés par le manque de moyens et de motivation, apparaissent comme des barrières importantes à l'adoption de pratiques de mesure de l'impact parmi les acteurs de l'ESS. Une collecte et une analyse rigoureuses des données sont nécessaires pour établir des liens de causalité crédibles entre ce que font les organisations et l'impact qu'elles produisent. Cela est particulièrement difficile pour les objectifs sociaux, qui sont plus complexes à évaluer. Dans un contexte de ressources limitées, la mesure de l'impact social déclenche une tension constante entre la satisfaction des besoins d'apprentissage internes et les exigences de responsabilité externe. Pour répondre aux besoins des entités de l'ESS et être crédible aux yeux des parties externes telles que les bailleurs de fonds, les donateurs, les gouvernements et le public, le processus de mesure de l'impact social doit favoriser l'adhésion interne tout en tenant compte des personnes et des lieux concernés.

## Pourquoi ce guide ?

**Ce guide met l'accent sur la mesure de l'impact social telle qu'elle peut être pratiquée par les entités de l'ESS.** Ce faisant, il reconnaît les défis et les besoins spécifiques des acteurs de l'ESS lorsqu'ils entreprennent de mesurer l'impact social. Reconnaisant les différentes phases du développement de l'ESS, ce guide offre des orientations pratiques qui peuvent s'appliquer à un large éventail de contextes locaux. Ce guide vise également à introduire la perspective de l'économie sociale et solidaire dans les discussions mondiales afin de façonner les pratiques de mesure de l'impact dans différents secteurs et dans le monde entier.

**Ce guide fournit aux décideurs politiques une gamme complète d'initiatives visant à soutenir la mesure de l'impact social de l'ESS, sans entraver sa capacité d'action.** Il décrit comment les actions publiques peuvent mieux équiper les acteurs de l'ESS lorsqu'ils s'engagent dans la mesure de l'impact social. Il présente des exemples de bonnes pratiques du monde entier, afin de démontrer les diverses manières dont les politiques peuvent promouvoir la mesure de l'impact social.

## Comment les décideurs politiques peuvent-ils utiliser ce guide ?

**Ce guide s'adresse principalement aux décideurs politiques à tous les niveaux de gouvernement, y compris les administrations publiques et les parlements.** Ce guide est également utile aux parties prenantes de l'écosystème de l'ESS au sens large, en particulier les entités de l'ESS, pour communiquer leurs besoins et demandes spécifiques dans le cadre des actions politiques mises en avant.

**Ce guide reconnaît le rôle crucial de la politique dans la promotion de l'adoption de la mesure de l'impact social par les acteurs de l'ESS.** Un soutien public direct est nécessaire pour permettre aux entités de l'ESS d'entreprendre la mesure de l'impact social, qui, à son tour, pourrait aider à construire une base de données sur les progrès sociaux et environnementaux afin d'éclairer l'élaboration des politiques. Il ne s'agit pas seulement de l'utilisation des ressources publiques, mais aussi de la mise en place de conditions favorables et de la mobilisation de l'expertise technique.

**Ce guide est structuré autour de quatre piliers autour desquels la politique pourrait faciliter le développement de la mesure de l'impact social parmi les entités de l'ESS.** Premièrement, les décideurs politiques peuvent **améliorer le cadre politique** en s'attaquant aux obstacles auxquels les entités de l'ESS sont confrontées en matière de mesure de l'impact, tout en fournissant également des incitations à cette pratique. Deuxièmement, ils peuvent **fournir des orientations** sur les méthodes de mesure de l'impact social afin de faciliter la mise en œuvre et la diffusion dans l'écosystème de l'ESS. Troisièmement, les efforts publics peuvent également permettre d'**obtenir des preuves d'impact** en incitant les entités de l'ESS et d'autres à produire, compiler et communiquer des informations sur l'impact. Quatrièmement, les politiques peuvent **soutenir le renforcement des capacités** des acteurs de l'ESS afin qu'ils puissent accéder et bénéficier des ressources, méthodes et réseaux existants pour acquérir les compétences nécessaires en matière de mesure de l'impact social. Ces quatre piliers ne sont pas proposés dans un ordre chronologique ; il s'agit plutôt d'éléments complémentaires qui peuvent être utilisés en même temps ou à des stades différents, en fonction du contexte.

**Ce guide fournit une liste des facteurs de réussite et des écueils à éviter, ainsi que des questions directrices que les décideurs politiques peuvent utiliser pour évaluer ce qu'il convient de mettre en place.** Lors de l'élaboration d'une politique de mesure de l'impact social, il est essentiel que les autorités publiques comprennent les avantages et les inconvénients des différentes approches qu'elles peuvent adopter. Bien qu'une impulsion publique en ce sens soit directement nécessaire pour faire avancer la mesure de l'impact social, elle pourrait entraîner des conséquences inattendues en augmentant la charge de travail liée à l'établissement des rapports, en décourageant les pratiques innovantes ou en créant un désavantage pour les organisations émergentes ou de petite taille. Par exemple, si la promotion

d'indicateurs simples et harmonisés peut faciliter une adoption plus large, elle risque de ne pas rendre compte de phénomènes plus complexes. Il est donc important de co-créeer des orientations pour la mesure de l'impact social en coordination avec les parties prenantes de l'ESS afin d'aligner les objectifs et les besoins. Dans un monde de plus en plus influencé par les préoccupations liées à l'impact, les décideurs politiques ont la responsabilité de promouvoir des conditions de concurrence équitables au sein de l'économie sociale et solidaire et au-delà.

## Infographie 1. À propos de ce guide

### Qu'est-ce que la mesure de l'impact social ?

La mesure de l'impact social vise à évaluer la valeur sociale générée par les activités de toute organisation à but lucratif ou non lucratif.



#### Il s'agit de comprendre :

- Comment le bien-être des personnes est amélioré ou modifié,
- Comment l'environnement a évolué,
- Et dans quelle mesure ces changements peuvent être attribués aux activités d'une organisation.

Pour les entités de l'économie sociale et solidaire, la mesure de l'impact social se concentre sur la compréhension de la valeur ajoutée nette générée par leurs activités, dans la poursuite de leur mission et au-delà, à travers une approche plus ou moins adaptée.

### Pourquoi l'impact social est important ?

La mesure de l'impact social est un outil stratégique qui peut aider l'économie sociale et solidaire à :

- Allouer des ressources à la création de valeur sociale,
- Improviser, expérimenter et innover dans la poursuite de ses missions,
- Renforcer la collaboration des parties prenantes et convaincre de potentiels partenaires.



### Quels sont les écueils à éviter dans la mesure de l'impact social ?

- Pression extérieure pour la standardisation,
- Obstacles méthodologiques à la définition d'indicateurs quantitatifs appropriés (en particulier pour la mesure du bien-être),
- Risque de conséquences inattendues.





## Infographie 2. Comment utiliser ce guide ?

### Comment les décideurs politiques peuvent-ils utiliser ce guide ?

Le guide offre aux décideurs politiques un large spectre d'initiatives possibles, sous forme de :

- Conseils pratiques,
- Écueils à éviter,
- Facteurs de succès,
- Bonnes pratiques.

Les décideurs politiques peuvent :

#### Améliorer le cadre politique

- 1 Prioriser la mesure de l'impact social dans les stratégies pour l'Économie Sociale et Solidaire
- 2 Renforcer la mise en œuvre de la mesure de l'impact social
- 3 Consacrer l'allocation des ressources publiques

#### Renforcer les capacités

- 1 Développement des compétences
- 2 Réseautage



#### Fournir des orientations

- 1 Offrir des orientations méthodologiques en libre accès
- 2 Soutenir la conception d'outils dédiés
- 3 Promouvoir les efforts d'harmonisation

#### Établir des preuves

- 1 Produire des preuves d'impact
- 2 Diffuser publiquement les informations sur l'impact
- 3 Créer des référentiels de connaissances



### Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire ?

L'économie sociale et solidaire se compose d'un ensemble d'organisations telles que les associations, les organisations à but non lucratif, les coopératives, les mutuelles, les fondations et, plus récemment, les entreprises sociales. Dans certains cas, les initiatives communautaires, populaires et spontanées font partie de l'économie sociale. L'activité de ces entités est typiquement motivée par la réalisation d'objectifs sociétaux, par les valeurs de solidarité, la primauté des personnes sur le capital et, dans la plupart des cas, par une gouvernance démocratique et participative. Pour en savoir plus : Recommandation de l'OCDE sur l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale.



# Introduction

## Qu'entend-on par économie sociale et solidaire ?

**L'économie sociale et solidaire (ESS) représente une importante source d'emploi et de développement économique dans de nombreux pays de l'OCDE et dans le monde entier.** Dans l'Union européenne, les organisations de l'économie sociale emploient plus de 13,6 millions de personnes, soit 6,3 % de la main-d'œuvre totale (CIRIEC, 2017<sup>[1]</sup>). En Colombie et au Mexique, l'ESS représente respectivement 4 % et 3,2 % de l'emploi total, tandis que les entreprises sociales, l'une des composantes de l'ESS, emploient près de 5,8 millions de personnes au Japon et génèrent 104 milliards de dollars de bénéfices chaque année (OECD, 2023<sup>[2]</sup>). L'ESS joue un rôle crucial en rendant les économies et les sociétés plus durables et plus orientées vers les besoins des personnes et de la planète.

**L'économie sociale et solidaire englobe une grande diversité d'entreprises et d'organisations.** Historiquement composée d'associations, de coopératives, de mutuelles et d'organisations à but non lucratif, l'ESS s'est élargie pour inclure des fondations, des entreprises sociales ainsi que des initiatives communautaires plus spontanées émergeant au niveau local. D'autres notions telles que l'économie sociale, l'économie solidaire et le troisième secteur sont utilisées parallèlement à l'ESS, ce dernier étant le terme le plus englobant, de plus en plus utilisé par les praticiens, les universitaires et au niveau international. La pluralité des organisations, des pratiques, des modèles d'entreprise et des formes juridiques qui ont émergé dans les États membres de l'OCDE et au-delà peut représenter un défi pour les décideurs politiques, qui doivent les identifier et les soutenir de manière adéquate.

*Selon la Recommandation de l'OCDE sur l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale, l'ESS « se compose d'un ensemble d'organisations telles que les associations, les coopératives, les mutuelles, les fondations et, plus récemment, les entreprises sociales. Dans certains cas, les initiatives communautaires, populaires et spontanées font partie de l'économie sociale en plus des organisations à but non lucratif (...). L'activité de ces entités est typiquement motivée par la réalisation d'objectifs sociétaux, par les valeurs de solidarité, la primauté des personnes sur le capital, et, dans la plupart des cas, par une gouvernance démocratique et participative ».*<sup>1</sup>

**Les entités de l'économie sociale et solidaire<sup>2</sup> sont soumises à une pression croissante pour démontrer leur valeur ajoutée à la société.** C'est également de plus en plus vrai pour le secteur privé, y compris les acteurs financiers et les entreprises à but lucratif. Tous cherchent à planifier, à mettre en œuvre et à évaluer leur impact. Les politiques publiques qui mettent davantage l'accent sur la concurrence pour les contrats, le choix de l'utilisateur et l'optimisation des ressources exigent que l'on accorde une plus grande attention à la mesure de l'impact social. Les donateurs et investisseurs externes demandent des informations sur la manière dont les ressources sont utilisées et sur les résultats obtenus (Clark et al., 2004<sup>[3]</sup>). Plus important encore, les organisations de l'économie sociale et solidaire peuvent adopter de manière proactive et volontaire la mesure de l'impact social à des fins d'apprentissage et de promotion (OECD, 2021<sup>[4]</sup>).

## Qu'est-ce que la mesure de l'impact social ?

Le terme « mesure de l'impact social » n'est apparu que récemment et se situe à la jonction d'autres approches préexistantes telles que la gestion des performances, l'évaluation et la comptabilité (Clifford, 2014<sup>[5]</sup>; Gibbon and Dey, 2011<sup>[6]</sup>; Alix, 2015<sup>[7]</sup>; Gentile, 2002<sup>[8]</sup>). À ce jour, il n'existe pas d'accord international officiel sur une norme ou une définition commune, bien que les décideurs politiques du monde entier portent une attention croissante à cette question. <sup>3</sup> Ce terme est généralement perçu comme mettant l'accent sur la quantification de l'impact néanmoins la communauté scientifique s'accorde de plus en plus à dire qu'il est préférable d'utiliser des méthodes mixtes, combinant à la fois des données qualitatives et quantitatives.

*La mesure de l'impact social vise à évaluer la valeur sociale générée par les activités de toute organisation à but lucratif ou non lucratif. Elle fait généralement référence au processus permettant de comprendre comment le bien-être des personnes ou l'état de l'environnement naturel ont changé et dans quelle mesure ces changements peuvent être attribués aux activités d'une organisation.<sup>4</sup>*

Ainsi, les pratiques de mesure de l'impact social englobent toutes les activités mises en place par une organisation (ou un groupe d'organisations) pour comprendre la contribution (individuelle ou collective) aux changements observés dans la société et l'environnement. Concrètement, ces approches diffèrent grandement, en raison des choix stratégiques et méthodologiques qui les façonnent (OECD, 2021<sup>[4]</sup>), et plus particulièrement :

- **La portée de l'analyse** : *micro* (c'est-à-dire sur un projet, un produit ou une activité) ; *méso* (c'est-à-dire sur l'organisation elle-même) ; et *macro* (c'est-à-dire comprenant des groupes d'organisations ou de projets, sur un territoire ou une zone thématique donnée).
- **Le moment de l'évaluation** : estimation de l'impact avant la mise en œuvre, parallèlement à la mise en œuvre dans le cadre de la gestion continue des performances ou évaluation rétrospective de l'impact.
- **Le niveau dans la chaîne de causalité** : bien que le terme « impact » indique « la signification ultime et les effets transformateurs (potentiels, supposés et/ou réalisés) d'une intervention » (OECD, 2019<sup>[9]</sup>), il est souvent utilisé pour englober les changements observés tout au long de la chaîne de résultats, y compris les résultats immédiats, les résultats intermédiaires et les impacts à long terme.

**Pour les organisations de l'économie sociale et solidaire, la mesure de l'impact social se concentre sur la compréhension de la valeur ajoutée nette générée par leurs activités, dans la poursuite de leur mission et au-delà, à travers une approche plus ou moins adaptée.** Un avis du Comité économique et social européen précise que, en ce qui concerne les entreprises sociales, « la mesure de l'impact social vise à mesurer les résultats sociaux et l'impact créés par des activités spécifiques d'une entreprise sociale, et non des entreprises proprement dites » (EESC, 2014<sup>[10]</sup>; OECD/EU, 2015<sup>[11]</sup>). Les entités de l'ESS sont motivées par des objectifs sociaux et environnementaux, qui ne sont pas toujours faciles à mesurer, tels que le bien-être, les compétences non techniques, la confiance de la communauté et le sentiment d'appartenance. D'autres indicateurs, plus faciles à comprendre, peuvent inclure les résultats en termes d'emploi, le niveau de pauvreté et les moyens de subsistance, l'accès aux services, le niveau d'éducation, la dégradation de l'environnement, l'empreinte carbone, l'utilisation des sols, etc.

**Les impacts identifiés par le processus de mesure, au niveau d'une organisation ou collectif, peuvent également être appelés « preuves d'impact ».** La collecte de ces données est une étape importante pour les décideurs politiques et les entités de l'ESS dans la compréhension des effets générés par les activités de l'ESS (et les initiatives publiques qui les entourent).

*Les preuves d'impact peuvent être définies comme l'ensemble des faits ou des informations disponibles qui peuvent être utilisés pour évaluer dans quelle mesure (ou non) un impact s'est produit. De nature à la fois quantitative et qualitative, les preuves peuvent être produites par des entités individuelles de l'ESS, des groupes d'entités, d'autres parties prenantes de l'écosystème de l'ESS (par exemple, les investisseurs d'impact) et les autorités publiques. Ces preuves peuvent ensuite être triangulées pour évaluer l'impact d'une organisation ou d'une initiative, et ainsi éclairer la prise de décision (OECD, 2021<sup>[4]</sup>).<sup>5</sup>*

**Pour constituer des preuves « solides », les informations disponibles doivent présenter certaines qualités.** Elles doivent être transparentes, complètes et précises (voir les cadres tels que les principes de la valeur sociale, les normes de preuve, la Boîte à outils « Mesure d'impact social » de Nesta<sup>6</sup>). En ce qui concerne l'ESS, les éléments suivants sont particulièrement importants :

- **Pertinence** : les efforts de mesure de l'impact sont proportionnés aux besoins et le calendrier est synchronisé avec le processus de prise de décision,
- **Transparence** : les hypothèses utilisées pour produire les estimations d'impact sont explicites et toute conclusion négative est incluse,
- **Représentativité** : toutes les parties prenantes ont été consultées.

**Les pratiques de mesure d'impact permettent de corroborer l'impact d'une organisation, qui peut initialement sembler limité ou anecdotique.** À mesure que les pratiques de mesure d'impact deviennent plus fréquentes et plus efficaces, les preuves disponibles sur l'impact d'une organisation ou d'une initiative donnée s'accumulent. L'émergence d'un corpus de connaissances crédible et accessible au public sur l'impact de l'ESS, et donc une reconnaissance plus large de celle-ci, peut être bénéfique à la fois pour ses organisations et pour les politiques publiques qui les soutiennent.

## **Pourquoi l'économie sociale et solidaire a-t-elle besoin de la mesure de l'impact social ?**

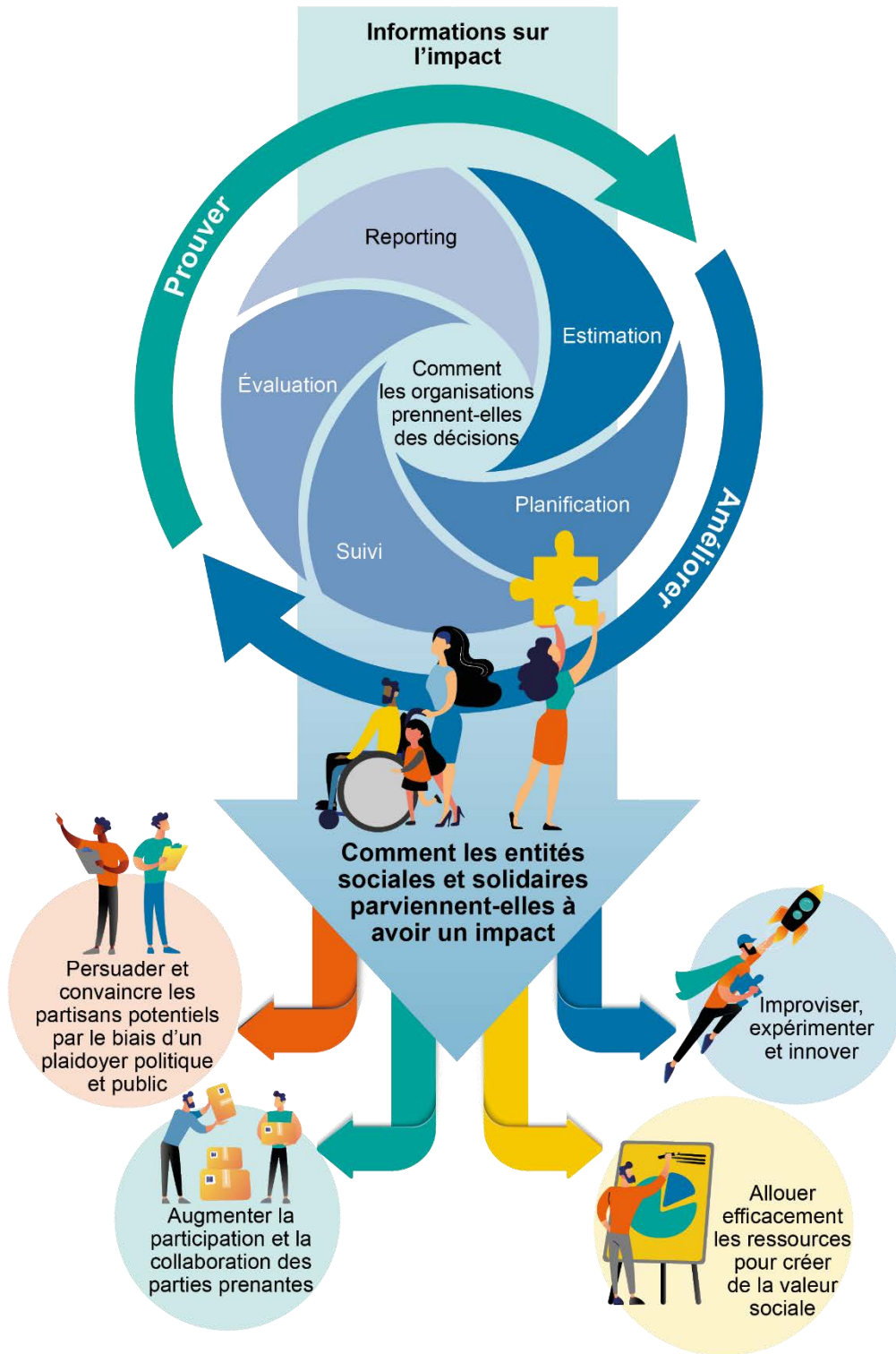
**Les entités de l'économie sociale et solidaire sont de plus en plus reconnues pour leur contribution significative à la résolution des défis sociaux et environnementaux.** Leur mission sociale et leurs modèles opérationnels, fondés sur des valeurs de solidarité, de primauté des personnes sur le capital et de gouvernance démocratique et participative, les positionnent comme des acteurs essentiels dans l'avènement d'économies plus inclusives et de sociétés plus égalitaires. Par conséquent, le suivi et l'évaluation de l'impact qui peut leur être attribué suscitent un intérêt croissant. En fait, une adoption plus généralisée des pratiques de mesure d'impact parmi les entités de l'ESS pourrait également faciliter l'émergence d'une culture de la mesure de l'impact parmi leurs partenaires, y compris les entités publiques et commerciales.

**La mesure de l'impact social est un processus continu et un outil de planification stratégique important pour les organisations de l'économie sociale et solidaire** (EESC, 2014<sup>[10]</sup>; OECD/EU, 2015<sup>[11]</sup>). Les informations sur l'impact sont nécessaires pour alimenter les différentes étapes du processus décisionnel, à des fins d'apprentissage interne (c'est-à-dire pour obtenir une vision et une orientation stratégique permettant d'améliorer les décisions) et de redevabilité externe (pour obtenir des résultats crédibles pouvant résister à l'épreuve d'une vérification indépendante). Étant donné que les entités de l'ESS poursuivent principalement des objectifs sociaux et visent à maximiser leur impact social, elles ont besoin d'informations sur l'impact pour (OECD, 2021<sup>[4]</sup>) :

- **Allouer efficacement les ressources à la création de valeur sociale** : identifier les interventions qui sont utiles pour la mission sociale donnée, et celles qui ne le sont pas, afin de prouver et d'améliorer les progrès sur le problème sociétal en question.

- **Improviser, expérimenter et innover** : adapter les normes de manière créative (par exemple, en engageant des groupes cibles difficiles à atteindre, en modifiant la perception publique d'un produit/service, en promouvant des pratiques de gouvernance inclusives), ce qui est particulièrement pertinent lorsqu'elles s'engagent dans une forme de « bricolage social ».<sup>7</sup>
- **Renforcer la participation et la collaboration des parties prenantes** : travailler avec diverses parties prenantes dans tous les secteurs afin de favoriser des solutions novatrices (par exemple, lutter contre les infections par le VIH en associant les acteurs de l'hygiène et de l'éducation).
- **Persuader** : convaincre les potentiels partenaires (par exemple, les bénévoles, les donateurs, les financiers) et tenter d'influencer les parties prenantes par le biais d'un plaidoyer politique et public (par exemple, une présentation au parlement).

**Infographie 3. Utilisation de la mesure de l'impact social à différents stades du cycle décisionnel et pour des objectifs spécifiques de l'ESS**



Source : (OECD, 2021<sub>[12]</sub>)

**Favoriser une culture forte de la mesure d'impact au sein des écosystèmes de l'ESS peut offrir de nouvelles opportunités de croissance.** Ces opportunités pourraient se situer sur les fronts de la diversification des sources de financement, de l'augmentation de la capacité à explorer de nouvelles stratégies pour étendre les activités et l'impact, ou de l'amélioration de la capacité à accéder aux marchés publics et privés. Alors qu'elles tentent d'accéder à de nouvelles sources de financement et de revenus, les entités de l'ESS sont confrontées à des attentes multiples et diverses en matière de rapports de la part des donateurs, investisseurs et partenaires extérieurs. L'investissement à impact se développe rapidement en tant que mode de financement permettant d'allouer des ressources publiques, privées et mixtes à des projets apportant une contribution matérielle positive à la société et à l'environnement. La présentation d'un bilan quantifiable de l'impact généré par l'ESS pourrait contribuer à attirer de nouveaux investisseurs et à ouvrir de nouveaux marchés. Il n'est pas surprenant que les entreprises sociales et les organisations à but non lucratif aient tendance à donner la priorité aux exigences des bailleurs de fonds lorsqu'elles définissent leur approche de mesure de l'impact. En parallèle, certaines entités de l'ESS (comme les fondations, les organisations caritatives, les banques coopératives et les institutions de microfinance) peuvent à la fois établir des normes et être soumises aux exigences en matière de mesure de l'impact (OECD, 2021<sup>[4]</sup>).

**Comprendre les contributions positives de l'ESS à travers une approche rationalisée et régulière peut également éclairer les politiques publiques sur les besoins de la société.** En poursuivant leur mission sociale et environnementale, les entités de l'ESS peuvent agir en tant que facilitateurs actifs dans la réalisation des objectifs de développement durable par les décideurs politiques. L'existence d'une base de données sur les progrès accomplis dans la réalisation d'objectifs sociaux et environnementaux spécifiques peut aider les pouvoirs publics à identifier les domaines nécessitant un investissement plus important, ainsi que les solutions commerciales et non commerciales susceptibles de répondre à ces besoins.

### **Pourquoi la mesure de l'impact social peut-elle être particulièrement difficile pour l'économie sociale et solidaire ?**

**La mesure de l'impact social de l'ESS peut nécessiter des efforts renforcés pour consolider et définir des indicateurs de performance spécifiques, compte tenu de la complexité des thématiques sociétales abordées par les entités de l'ESS.** Elle se concentre sur la mesure des objectifs sociaux et environnementaux. Certains « types » d'impact peuvent être plus faciles à quantifier ou à capturer, comme le montrent les indicateurs liés à la dégradation de l'environnement, tandis que d'autres, tels que le bien-être de la communauté ou l'inclusion sociale, peuvent être plus difficiles à repérer. Cela peut influencer la pratique de la mesure de l'impact social en faveur de l'utilisation d'indicateurs particuliers. En règle générale, les résultats sociaux et les modèles participatifs poursuivis par les entités de l'ESS peuvent soulever des difficultés techniques et conceptuelles lorsqu'il s'agit de les suivre de manière quantitative. Ils risquent donc d'être négligés ou de n'être que partiellement pris en compte dans des approches de mesure de l'impact social moins ciblées.

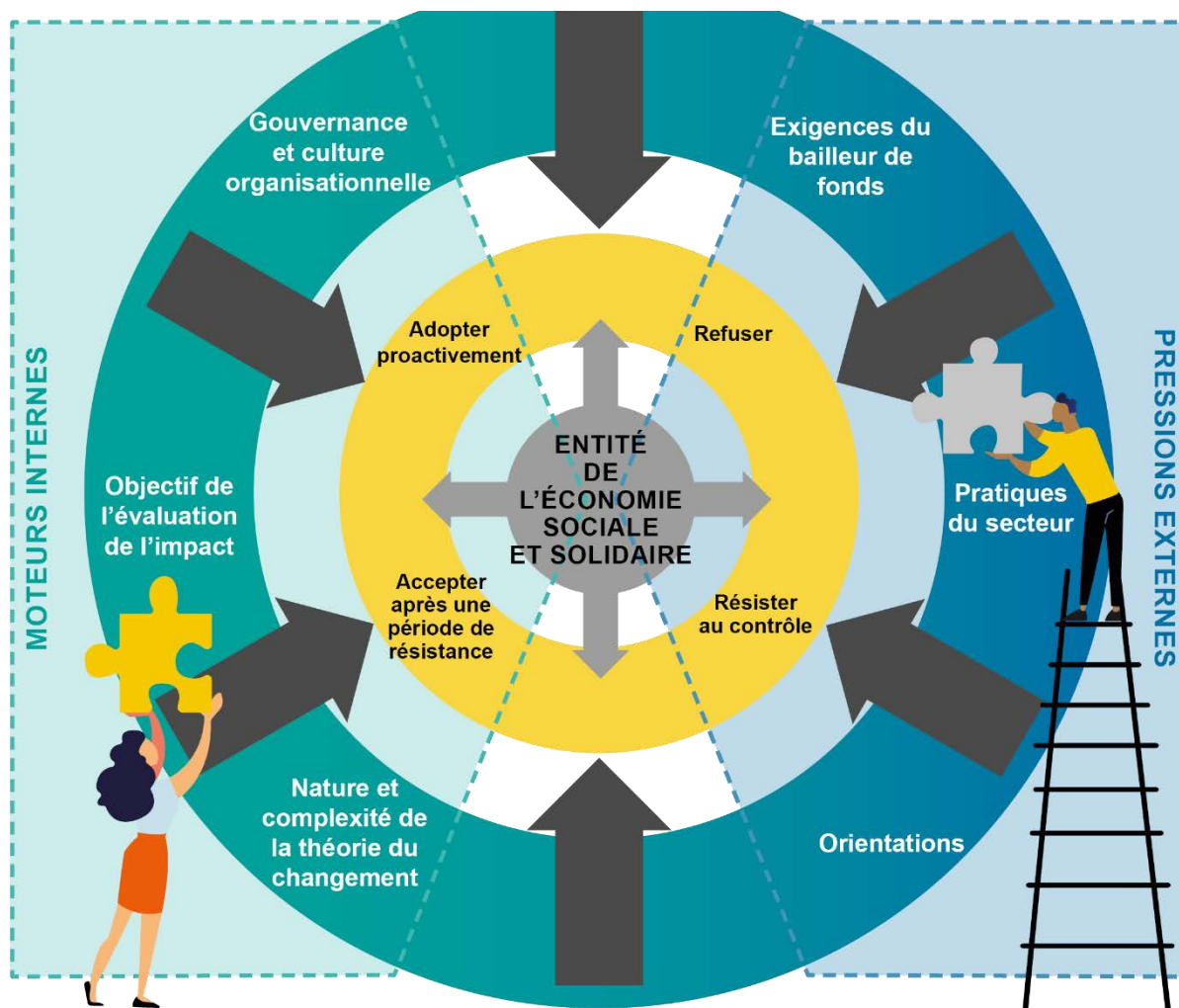
**Les méthodologies de mesure de l'impact social peuvent sembler confuses et fragmentées pour les entités de l'économie sociale.** L'une des caractéristiques les plus frappantes est tout simplement le grand nombre d'options disponibles. Les pratiques de mesure de l'impact social peuvent varier, allant de l'identification des impacts potentiels, au du comptage des résultats et des bénéficiaires, en passant par la collecte des réactions des parties prenantes, jusqu'à la réalisation d'évaluations d'impact qui peuvent inclure des tentatives de mesure du bien-être et de monétisation. À mesure que l'approche à la mesure d'impact devient plus ambitieuse, elle nécessitera des niveaux croissants de connaissances, de ressources et de compétences pour maîtriser les techniques les plus élaborées.

**Au cours de la dernière décennie, les secteurs public et privé ont exercé une forte pression pour la normalisation au niveau international.** Malgré des progrès significatifs, il n'existe pas de méthodologie universellement reconnue. Les solutions qui prévalent sont souvent perçues comme peu adaptées aux organisations de l'économie sociale et solidaire, car, dans une large mesure, le débat a jusqu'à présent été façonné par les investisseurs institutionnels privés et les entreprises commerciales. Cela risque de pénaliser ceux qui travaillent sur le terrain, en leur imposant des cadres et des mesures inadaptés. En réponse, un consensus émerge sur le fait qu'une méthode unique serait inappropriée et les représentants de l'ESS demandent de plus en plus d'approches ascendantes et flexibles.

**Les réponses possibles aux pressions institutionnelles en faveur de la mesure de l'impact social vont de la résistance totale aux demandes extérieures à l'utilisation proactive et volontaire à des fins d'apprentissage et de promotion.** Néanmoins, le manque de capacité ou de motivation pour s'engager dans la mesure de l'impact social en première ligne peut constituer un obstacle à l'agenda commun des entités chargées de la mise en œuvre et de leurs bailleurs de fonds. Dans la pratique, de nombreux facteurs influenceront la manière dont les entités de l'ESS décideront des indicateurs, outils, méthodes ou cadres spécifiques à adopter. Les facteurs externes comprennent les exigences des bailleurs de fonds, les pratiques sectorielles dominantes et la disponibilité d'orientations méthodologiques. Les déterminants internes se trouvent dans la gouvernance et la culture organisationnelle, l'objectif de l'évaluation de l'impact, ainsi que la nature et la complexité de la théorie du changement poursuivie. Le manque de ressources dédiées à la mesure de l'impact social, au sein de chaque organisation de l'économie sociale et solidaire et dans le secteur dans son ensemble, est un problème omniprésent.



**Infographie 4. Facteurs influençant la manière dont les entités de l'économie sociale et solidaire définissent leurs pratiques de mesure de l'impact social et réponses potentielles aux pressions institutionnelles**



Source : (OECD, 2021<sup>[12]</sup>).

**Les entités de l'ESS sont également confrontées à des obstacles méthodologiques.** Une collecte et une analyse rigoureuses des données sont nécessaires pour établir des liens de causalité crédibles entre ce que font les organisations et l'impact qu'elles produisent. La mesure peut être particulièrement ardue pour les impacts intangibles et subjectifs, tels que le capital social, le bien-être, les compétences non techniques et d'autres aspects psychoculturels. Dans un contexte de ressources limitées, la mesure de l'impact social déclenche une tension constante entre la satisfaction des besoins d'apprentissage internes et les exigences de responsabilité externe. Pour être à la fois utile aux entités de l'ESS et crédible pour les destinataires externes, le processus doit favoriser l'adhésion et la motivation des salariés, tout en incluant diverses parties prenantes d'une manière équitable et accessible (OECD, 2021<sup>[4]</sup>).

## Pourquoi les décideurs politiques peuvent-ils vouloir promouvoir la mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire ?

Dans la transition vers des économies plus inclusives, vertes et numériques, les décideurs politiques ont besoin de modes de production et de consommation plus durables, dont l'ESS peut être le fer de lance. L'ESS a le potentiel de transformer l'économie et nos sociétés, notamment en donnant un exemple vertueux au secteur lucratif. Toutefois, cela doit être étayé par des données prouvées sur l'impact de leurs activités. En recueillant de meilleures données sur les résultats obtenus par l'ESS, les décideurs politiques peuvent : 1) apprendre à améliorer les politiques existantes en faveur de l'ESS, 2) rendre compte aux citoyens des progrès réalisés grâce à l'ESS, 3) mobiliser d'autres acteurs pour qu'ils collaborent avec l'ESS (par exemple, en tant que financeurs ou partenaires opérationnels).

*La Recommandation du Conseil de l'OCDE sur l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale<sup>8</sup> encourage tous les pays adhérents de veiller à ce que le développement et le renforcement de l'économie sociale soient favorisés par tous les niveaux de gouvernement en vue d'accroître son impact au profit de tous. L'un des éléments constitutifs est d'encourager la mesure et le suivi de l'impact en :*

- promouvant le développement d'indicateurs et de critères pour la mesure de l'impact social dans les politiques et les programmes publics.
- encourageant les organisations de l'économie sociale à utiliser une partie des ressources qu'elles reçoivent des pouvoirs publics sous la forme de subventions ou de contrats pour la mesure de l'impact social.
- soutenant la conception et la diffusion d'orientations sur les méthodes de mesure de l'impact social adaptées à l'économie sociale.
- promouvant la mesure de la valeur non-marchande, en plus de la valeur marchande, des organisations de l'économie sociale afin de mieux analyser leurs performances et d'évaluer leur impact social, y compris sur le bien-être.
- soutenant la capacité à effectuer des mesures de l'impact social en proposant des financements dédiés ou des formations dispensées par des intermédiaires spécialisés, et en mobilisant d'autres ressources, notamment des réseaux d'expertise.

**Les autorités publiques doivent comprendre les avantages et les inconvénients des différentes approches qu'elles peuvent adopter.** Bien que soutien public soit directement nécessaire pour faire progresser la mesure de l'impact social, il pourrait entraîner des conséquences inattendues en augmentant la charge de travail liée à l'établissement des rapports, en décourageant les pratiques innovantes, en désavantageant les organisations émergentes ou de petite taille, etc. Alors que la promotion d'indicateurs simples et harmonisés pourrait faciliter une adoption plus large, elle pourrait ne pas rendre compte de phénomènes plus complexes. Par ailleurs, accroître le niveau d'exigence pour la mesure de l'impact social, en particulier en l'absence d'efforts appropriés de renforcement des capacités, risque d'être discriminatoire à l'encontre des petites entités qui n'ont pas les ressources nécessaires pour élaborer des protocoles adéquats. Il convient également d'être attentif à la temporalité des mesures, étant donné que l'impact social ne se manifeste pas immédiatement, mais nécessite un certain temps pour se révéler. Ainsi, les mesures axées sur des résultats quantitatifs à court terme risquent d'orienter le financement vers des solutions rapides, plutôt que de soutenir le progrès social à long terme (OECD, 2021<sup>[4]</sup>).

## Références

- Alix, N. (2015), *Puissance et Limites des Indicateurs ou Mesures d'Impact: Objectifs, enjeux, acteurs*, Confrontations Europe & Groupe Caisse des Dépôts: Institut CDC pour la Recherche, Paris, <https://confrontations.org/wp-content/uploads/2016/05/2015-10-02-Indicateurs-mesure-impact-social1.pdf> (accessed on 23 June 2021). [7]
- CIRIEC (2017), *Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union*, <https://doi.org/10.2864/699>. [1]
- Clark, C. et al. (2004), "Double Bottom Line Project Report: Assessing Social Impact In Double Bottom Line Ventures. Methods Catalog", *Center for Responsible Business Working Paper Series*, No. Paper 13, University of California, Berkeley, CA, <http://repositories.cdlib.org/crb/wps/13> (accessed on 23 June 2021). [3]
- Clifford, J. (2014), *Impact Evaluation by Social Enterprises: Measuring the un-measurable?*, <https://www.slideshare.net/OECDLEED/wd-jim-clifford> (accessed on 25 June 2021). [5]
- EESC (2014), *Opinion of the European Economic and Social Committee on social impact measurement (own-initiative opinion)*, Official Journal of the European Union, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52013IE6135> (accessed on 12 November 2020). [10]
- Gentile, M. (2002), "Social Impact Management: A Definition", *The Aspen Institute Business and Society Program Discussion Paper Series*, No. Discussion Paper II, Aspen Institute, New York, NY, <http://www.CasePlace.org> (accessed on 23 June 2021). [8]
- Gibbon, J. and C. Dey (2011), "Developments in Social Impact Measurement in the Third Sector: Scaling Up or Dumbing Down?", *Social and Environmental Accountability Journal*, Vol. 31/1, pp. 63-72, <https://doi.org/10.1080/0969160X.2011.556399>. [6]
- OECD (2023), "What is the social and solidarity economy? A review of concepts", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2023/13, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/dbc7878d-en>. [2]
- OECD (2021), *Social Impact measurement for the Social and Solidarity Economy*, <https://doi.org/10.1787/d20a57ac-en> (accessed on 16 November 2022). [12]
- OECD (2021), "Social impact measurement for the Social and Solidarity Economy: OECD Global Action Promoting Social & Solidarity Economy Ecosystems", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2021/05, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d20a57ac-en>. [4]
- OECD (2019), *Evaluation Criteria: Adapted Definitions and Principles for Use*, [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DCD/DAC\(2019\)58/FINAL&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DCD/DAC(2019)58/FINAL&docLanguage=En) (accessed on 12 November 2020). [9]
- OECD/EU (2015), *Policy Brief on social impact measurement for social enterprises: Policies for social entrepreneurship*, [https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web\\_FINAL.pdf](https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web_FINAL.pdf) (accessed on 12 November 2020). [11]

## Notes

<sup>1</sup> <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0472>

<sup>2</sup> Dans la suite du présent document, les composantes de l'économie sociale et solidaire sont désignées indifféremment comme des organisations, des acteurs ou des entités, sans préjudice de leur forme juridique ou de leur statut.

<sup>3</sup> En fait, plusieurs synonymes sont fréquemment utilisés de manière interchangeable, tels que l'évaluation de l'impact (social), la mesure de la valeur sociale ou la mesure de la performance sociale. Pour une discussion plus détaillée sur les différentes interprétations de ce terme, veuillez vous référer à (OECD, 2021<sup>[4]</sup>).

<sup>4</sup> <https://impactmanagementplatform.org/>

<sup>5</sup> <https://impactmanagementproject.com/wp-content/uploads/How-do-we-know-if-impact-has-occured.pdf>.

<sup>6</sup> <https://www.nesta.org.uk/toolkit/evidence-of-impact/>

<sup>7</sup> Le « bricolage social » peut être défini comme la recombinaison délibérée et créative d'idées et de ressources dans la poursuite quotidienne d'une mission sociale (OECD, 2021<sup>[4]</sup>).

<sup>8</sup> <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0472>. En 2022, 44 pays se sont engagés à encourager la mesure et le suivi de l'impact en adhérant à la Recommandation de l'OCDE sur l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale.

# 1 Améliorer le cadre politique

---

Les politiques publiques visant à développer l'économie sociale et solidaire (ESS) peuvent encourager les entités de l'ESS à utiliser de plus en plus la mesure de l'impact social, d'une manière qui réponde à la fois à leurs besoins d'apprentissage et de responsabilité. Pour favoriser l'évolution vers une culture répandue et partagée de la mesure de l'impact social, toutes les initiatives publiques associées à l'écosystème de l'ESS peuvent reconnaître son importance et promouvoir son adoption. Ce chapitre décrit comment la mesure de l'impact social peut être intégrée dans différentes initiatives politiques, par exemple en lui accordant une priorité explicite dans les stratégies de développement de l'économie sociale et solidaire, en imposant sa mise en œuvre dans le cadre des procédures de marchés publics ou comme condition liée à la reconnaissance d'une certaine forme ou d'un certain statut juridique et, enfin, en réservant des ressources publiques pour soutenir son adoption.

---

## Pourquoi est-ce important ?

**Les politiques publiques visant à favoriser le développement des écosystèmes de l'économie sociale et solidaire (ESS) peuvent promouvoir l'adoption de la mesure de l'impact social par ses membres.** Une approche globale visant à stimuler la croissance de l'ESS nécessite des efforts concertés pour faciliter la mise en œuvre de la mesure de l'impact social parmi les entités de l'ESS. À ce jour, de nombreux pays ont adopté des politiques visant à promouvoir l'ESS, sans toujours reconnaître l'importance de la mesure de l'impact. En intégrant explicitement la mesure de l'impact dans les politiques d'ESS, les décideurs politiques peuvent signaler son importance et inciter à sa prise en compte par toutes les entités et à tous les niveaux de l'administration publique, ainsi que par les parties prenantes de l'écosystème plus large de l'ESS.

**La mesure de l'impact peut être particulièrement importante pour mieux comprendre les résultats sociaux et environnementaux des projets et activités financés par des fonds publics.** La mesure de l'impact social peut contribuer à créer une base de données utile pour rendre compte des progrès socio-économiques, ce qui peut à son tour aider les décideurs politiques à fixer des objectifs et à concevoir des interventions publiques dans le domaine de l'ESS et au-delà. À long terme, cela permettrait également d'améliorer l'efficacité économique et/ou la performance de l'impact des projets, en facilitant l'allocation des ressources financières aux efforts qui peuvent effectivement atteindre les résultats politiques souhaités (OECD/EC, 2019<sup>[1]</sup>).

**La promotion d'une culture de la mesure de l'impact peut également aider les décideurs politiques à identifier les lacunes et les opportunités dans la résolution des problèmes sociétaux les plus urgents.** En créant un corpus commun de connaissances sur la portée et l'étendue des activités de l'ESS, la mesure de l'impact social contribue à informer les politiques sur l'état d'avancement et les objectifs visant à relever les défis socio-économiques et environnementaux actuels. En outre, elle permet aux entités de l'ESS qui se concentrent sur des questions ou des zones géographiques similaires de disposer de plus d'informations sur leur impact collectif, ce qui favorise une culture de collaboration (Buckland and Hehenberger, 2021<sup>[2]</sup>).

**Un environnement politique favorable, qui s'attaque aux obstacles auxquels les entités de l'ESS sont confrontées en matière de mesure de l'impact tout en encourageant cette pratique, peut contribuer à affiner les activités du secteur public liées à l'ESS.** La reconnaissance du rôle de la mesure de l'impact social est un levier important pour les politiques de l'ESS afin de faciliter son application tout en réalisant des progrès sociaux et environnementaux. Ainsi, diverses possibilités de concevoir une politique visant à faciliter l'adoption de la mesure d'impact pour l'ESS peuvent être explorées aux niveaux supranational, national et infranational, en fonction de la maturité de l'écosystème de l'ESS.

## Comment les décideurs politiques peuvent-ils aider ?

**Les décideurs politiques peuvent jouer un rôle important dans la création de conditions favorables et la mise en place des incitations pour que les entités de l'ESS s'engagent dans la mesure d'impact social.** Les initiatives publiques pourraient être adaptées au contexte local et à l'histoire de l'ESS, afin de prévenir ou de réduire les effets contre-productifs. En fonction du niveau de maturité de l'ESS dans différents contextes, le soutien politique peut aller de la reconnaissance de l'importance de la mesure de l'impact social dans les stratégies liées à l'ESS, à la réservation de financements publics pour promouvoir sa mise en œuvre, jusqu'à l'introduction d'exigences spécifiques en matière de reporting. **Les décideurs politiques peuvent soutenir les entités de l'ESS en améliorant le cadre politique de trois manières :** (i) en accordant la priorité à la mesure de l'impact dans les stratégies pour l'économie sociale et solidaire afin de signaler son importance et de démontrer l'engagement public ; (ii) en renforçant la mise en œuvre de la mesure de l'impact social par l'introduction de critères spécifiques dans les processus publics ; (iii) en consacrant des ressources publiques, telles que des budgets réservés à la mesure de l'impact ou des quotas dédiés aux marches publics.

## Infographie 1.1. Améliorer le cadre politique : Facteurs de réussite et écueils à éviter

<b>FACTEURS DE RÉUSSITE</b> <b>Améliorer le cadre politique</b>	<b>ÉCUEILS À ÉVITER</b> <b>Améliorer le cadre politique</b>
<p>✓ Mentionner explicitement et donner la priorité à la mesure et à la gestion de l'impact social dans les politiques relatives à l'ESS, en vue de renforcer l'utilisation des informations sur l'impact dans les processus de prise de décision ;</p>	<p>✗ Ne pas coordonner les différents niveaux de gouvernement, par exemple entre les initiatives politiques nationales et régionales, ou entre les secteurs politiques lors de l'établissement d'exigences ou de normes pour la mesure de l'impact social ;</p>
<p>✓ Promouvoir la mesure de l'impact social en tant qu'outil permettant d'améliorer à la fois l'apprentissage interne et la responsabilité externe ;</p>	<p>✗ Transposer les normes internationales sans les adapter au contexte local et à celui de l'ESS ;</p>
<p>✓ Reconnaître que, pour que la mesure de l'impact social soit utile, un certain degré d'adaptation sera nécessaire, au cas par cas ;</p>	<p>✗ Imposer aux entités de l'ESS une approche unique de la mesure de l'impact social, surtout si cela les désavantage par rapport aux entreprises conventionnelles disposant des capacités et de ressources plus importantes ;</p>
<p>✓ Encourager l'engagement des acteurs de l'ESS lors de la conception des politiques, afin que leurs défis et besoins particuliers soient pris en compte ;</p>	<p>✗ Présenter la mesure de l'impact comme une exigence de responsabilité descendante, plutôt que comme une opportunité d'apprentissage et d'amélioration pour toutes les entités de l'ESS ;</p>
<p>✓ Stimuler l'adoption de la mesure de l'impact social parmi les acteurs de l'ESS par le biais de mécanismes tels que les marchés publics et les budgets affectés, qui introduisent des exigences spécifiques en termes de rapports d'impact et de divulgation ;</p>	<p>✗ Imposer la mesure d'impact comme obligatoire, sans mettre en place les bonnes incitations pour son adoption et son appropriation par les entités de l'ESS ;</p>
<p>✓ Mettre en place des campagnes de visibilité basées sur des stratégies de messages adaptées au contexte spécifique de l'ESS afin de sensibiliser les acteurs publics et au-delà à l'importance de la mesure de l'impact.</p>	<p>✗ Lier le versement de ressources publiques à l'obtention de résultats mesurables à court terme, sans une conception contractuelle minutieuse, ce qui peut favoriser la priorisation des « fruits à portée de main » au détriment de la durabilité dans le temps ;</p>
	<p>✗ Ne pas reconnaître que la mesure de l'impact et les pratiques de gestion sont en évolution, car de meilleures approches émergeront grâce à l'expérimentation et, par conséquent, le renforcement continu des capacités et le soutien à l'infrastructure restent importants au fil du temps.</p>

## Actions possibles

### ***Prioriser la mesure de l'impact dans les stratégies de l'économie sociale et solidaire***

**Clarifier le concept de mesure d'impact et le reconnaître dans le cadre des efforts de promotion des activités d'ESS sont des étapes importantes vers la propagation des pratiques de mesure d'impact.** Il existe plusieurs exemples d'initiatives politiques, sous la forme de plans d'action ou même de législation, visant à promouvoir une compréhension commune de la mesure de l'impact pour l'ESS. En 2019, l'Irlande a publié sa politique nationale sur les entreprises sociales pour la période 2019-2022, laquelle comprenait deux mesures spécifiques concernant les données et l'impact dans le cadre de l'objectif « meilleur alignement des politiques ». Ces mesures sont les suivantes : (i) améliorer la collecte de données relatives à l'étendue des entreprises sociales en Irlande et aux domaines dans lesquels les entreprises sociales opèrent, et (ii) développer des mécanismes pour mesurer l'impact social et économique des entreprises sociales dans l'ensemble du spectre des entreprises sociales (Government of Ireland, 2019<sup>[3]</sup>). La stratégie pour les entreprises sociales du Victoria 2021-2025 en Australie s'articule autour de quatre thèmes, dont l'un est l'amélioration de la mesure et de la communication des résultats obtenus par les entreprises sociales. Le gouvernement du Victoria s'est donc engagé à développer une approche holistique et flexible pour parvenir à une plus grande cohérence dans la mesure de l'impact dans l'espace des entreprises sociales (Victoria State Government, 2021<sup>[4]</sup>). La stratégie suédoise pour les entreprises sociales de 2018 a chargé l'Agence suédoise pour les systèmes d'innovation (Vinnova) de développer davantage le domaine de la mesure d'impact dans le but de renforcer les entreprises sociales et d'accroître la visibilité de leurs contributions à la création de valeur sociale et à l'innovation sociale (Swedish Ministry of Trade and Industry, 2018<sup>[5]</sup>). La stratégie nationale d'engagement allemande de 2010 visait à soutenir les initiatives qui développent des normes pour mesurer et rendre compte de l'impact des entreprises sociales et de l'innovation sociale (European Commission, 2018<sup>[6]</sup>). La loi grecque (4430/2016) sur l'économie sociale et solidaire et le développement de ses institutions a introduit le concept d'impact social afin de favoriser une compréhension commune parmi les entités de l'ESS (voir Mettre en œuvre 1.1).



## Mettre en œuvre 1.1. Loi 4430/2016 relative à l'économie sociale et solidaire et au développement de ses institutions et autres dispositions (Grèce)

### *Pourquoi ?*

Les outils de mesure de l'impact social peuvent aider à encadrer et à contrôler l'impact social généré par les activités des entités de l'ESS, ce qui leur permet d'utiliser plus efficacement les ressources pour maximiser l'impact. Le concept d' « impact social » a été introduit dans la législation grecque par la loi 4430/2016 (Journal officiel A' 205 du 31 octobre 2016) sur l'économie sociale et solidaire et le développement de ses institutions et d'autres dispositions.

### *Qu'est-ce que c'est ?*

Dans la législation, l'« impact social » est défini comme un bénéfice collectif et social généré par l'activité d'une entité de l'ESS au niveau économique, social et environnemental au sein des communautés locales, afin de favoriser une compréhension commune entre les différentes entités. La législation prévoit l'introduction d'un « outil de mesure de l'impact social », défini comme un modèle de suivi pouvant être utilisé par les entités de l'ESS enregistrées pour renforcer leur activité et leur impact social et économique sur une base annuelle. Les entités de l'ESS inscrites au Registre général des entités de l'économie sociale et solidaire (GRSSEE) sont tenues de remplir chaque année l'outil de mesure de l'impact social et de soumettre les résultats au GRSSEE. Sur la base des résultats présentés, le GRSSEE contrôle le bénéfice collectif et social produit par l'activité économique de chaque entité de l'ESS enregistrée. En retour, les entités de l'ESS peuvent améliorer leurs procédures opérationnelles et renforcer leurs activités. Le remplissage annuel des outils de mesure de l'impact social est une obligation pour les entités de l'ESS enregistrées auprès du GRSSEE.

### *Impact*

L'introduction et la reconnaissance de l'impact social et des concepts de mesure de l'impact social dans la législation témoignent du soutien public au développement de la génération d'impact social, en particulier par le biais des activités des entités de l'ESS telles que les entreprises sociales en Grèce. Cela facilite également une compréhension commune de l'impact social et de la mesure de l'impact social afin d'adapter le budget public et l'élaboration des politiques.

Source: (Directorate of Social and Solidarity Economy Greece, n.d.[7]).

**Si la priorité accordée à la mesure de l'impact dans les stratégies d'ESS constitue un levier important pour signaler son importance, celle-ci peut être complétée par d'autres mesures visant à fournir des informations, des orientations et à renforcer les capacités afin de maximiser son potentiel.** Par exemple, en Bulgarie, le plan d'action pour l'économie sociale de 2018 comprend un objectif qui expose clairement le projet du pays d'adopter un indice pour mesurer l'environnement, les résultats et les tendances du développement de l'économie sociale au niveau national (Council of Ministers of the Republic of Bulgaria, 2018<sup>[8]</sup>). Le programme mexicain de promotion de l'économie sociale 2021-2024 a introduit un objectif quantitatif et une série d'indicateurs pour contrôler l'impact du programme (voir Mettre en œuvre 1.2). Au Brésil, le gouvernement fédéral a adopté en 2017 une stratégie décennale pour l'investissement à impact et l'entreprise sociale (ENIMPACTO). Cette stratégie a entraîné la mise en place d'une série de mesures au niveau fédéral et au niveau des États, afin d'encourager les nouvelles pratiques de mesure d'impact, notamment en offrant des chèques de formation aux entreprises sociales (OECD, 2021<sup>[9]</sup>) (voir Mettre en œuvre 1.3).

## Mettre en œuvre 1.2. Mesurer l'impact du programme de promotion de l'économie sociale 2021-2024 (Mexique)

### **Pourquoi ?**

Afin de mieux saisir leur contribution à l'amélioration du bien-être et de la durabilité, les pays consacrent de plus en plus d'efforts au suivi de l'impact de leurs programmes publics. En décembre 2021, le Programme de promotion de l'économie sociale (« *Programa de Fomento a la Economía Social* », PFES) 2021-2024 a été approuvé, l'Institut national de l'économie sociale (INAES) étant chargé de coordonner sa mise en œuvre et son suivi. Le PFES a été conçu comme l'instrument directeur des activités de l'INAES visant à contribuer au développement de l'économie sociale au Mexique. À cette fin, le PFES s'est fixé cinq objectifs principaux : accroître la culture de la production, de la consommation, de l'épargne et du financement, sur la base des principes, des valeurs et des pratiques de l'économie sociale ; améliorer les conditions environnementales qui favorisent le développement des organisations du secteur social de l'économie ; et accroître les capacités de ces organisations.

### **Qu'est-ce que c'est ?**

Le PFES établit un objectif quantitatif et deux indicateurs pour chaque objectif afin de suivre les progrès du programme et d'en mesurer l'impact. Cela s'effectue de manière harmonisée, chaque indicateur étant présenté dans un modèle standardisé détaillant sa définition, sa périodicité, la méthode de calcul utilisée, la valeur de référence et l'objectif pour 2024, entre autres. Parmi les mesures proposées dans le PFES, il convient de souligner l'indice de visibilité de l'économie sociale, le taux de productivité, la contribution au produit intérieur brut national et à l'emploi au niveau national, ainsi que le pourcentage du budget public alloué au renforcement des capacités.

### **Impact**

Un nombre considérable d'actions spécifiques contenues dans le PFES nécessitent une coordination entre différentes agences et entités gouvernementales, ce qui représente un premier pas vers l'intégration de la politique de promotion de l'économie sociale. La mesure de l'impact a été intégrée à cette nouvelle politique dès son lancement et, bien que les premières mesures du PFES n'aient été disponibles qu'à la fin de l'année 2022, plusieurs éléments de bonne pratique se distinguent déjà. Par exemple, les indicateurs proposés ne seront pas seulement utilisés pour suivre les progrès du PFES, mais aussi pour évaluer son impact sur le plan de développement national 2019-2024 et le programme de bien-être sectoriel 2020-2024. Par conséquent, la stratégie de l'économie sociale et son cadre d'évaluation sont intégrés dans un agenda politique plus large. En outre, l'INAES, en collaboration avec l'Institut national de statistique et de géographie (INEGI), l'autorité statistique nationale, a intégré et mis à jour une première étude sur un compte satellite, dont les résultats n'ont pas encore été publiés. Cela permettra de mieux comprendre le poids relatif et la dynamique de l'économie sociale au Mexique.

Source : (Gobierno de México, 2021<sup>[10]</sup>).

### **Mettre en œuvre 1.3. Stratégie nationale pour l'investissement à impact et l'entreprise sociale, ENIMPACTO (Brésil)**

#### ***Pourquoi ?***

En décembre 2017, le gouvernement fédéral brésilien a adopté la Stratégie nationale pour l'investissement à impact et l'entreprise sociale (ENIMPACTO). Cette stratégie a été élaborée dans le cadre d'une série de consultations. Tout d'abord, un groupe de travail interministériel a identifié les besoins au sein du gouvernement fédéral et des autres parties prenantes. Ensuite, une consultation sur le projet de document a été organisée avec les principaux acteurs du marché. Enfin, une consultation publique en ligne a été menée avant l'approbation. Sa mise en œuvre est confiée au Comité plurilatéral sur l'investissement à impact et les entreprises, composé de plusieurs ministères fédéraux, de la Banque brésilienne de développement (BNDES), du fonds multilatéral de la Banque interaméricaine de développement (BID), de banques commerciales, de l'autorité de régulation des marchés financiers et de représentants de la société civile. Ce comité est toujours actif et l'évaluation d'ENIMPACTO est en cours.

#### ***Qu'est-ce que c'est ?***

Cette stratégie ambitieuse implique 57 organisations avec 19 sous-groupes thématiques et prévoit un total de 142 activités sur 10 ans. Son objectif est d'engager les agences gouvernementales, le secteur privé et la société civile à promouvoir un environnement favorable aux entreprises à impact et à la finance sociale capables de créer des solutions de marché aux défis sociaux et environnementaux. Plus précisément, ENIMPACTO vise à augmenter le nombre d'entreprises à impact, notamment en favorisant la diffusion de la culture de l'évaluation de l'impact socio-environnemental. Les entreprises à impact sont définies comme des projets dont l'objectif est de générer un impact socio-environnemental ainsi que des résultats financiers positifs de manière durable.

En 2020, le comité consultatif a encouragé les entreprises qui souhaitent être qualifiées d'entreprises à impact à inclure trois piliers dans leurs activités : la définition de leur objectif social, la mise en place de mécanismes de gouvernance pour intégrer les considérations d'impact dans le processus de prise de décision et un engagement de transparence dans leurs rapports d'impact obligatoires.

Des actions spécifiques dans le cadre de ce pilier sont envisagées pour soutenir les organisations et les réseaux qui mettent en œuvre des évaluations d'impact, promouvoir et diffuser des méthodologies et des cas de référence pour l'évaluation des entreprises à impact, organiser des forums de formation à l'évaluation des entreprises à impact, récompenser et reconnaître les pratiques d'évaluation d'impact parmi les entrepreneurs et les organisations intermédiaires, encourager l'interaction entre les organisations de la société civile, les entreprises à impact et les institutions scientifiques, technologiques et d'innovation afin de partager les pratiques d'évaluation d'impact.

#### ***Impact***

ENIMPACTO a déjà donné lieu à différentes initiatives, dont beaucoup concernent le développement des capacités en matière de mesure de l'impact social. Par exemple, le Service brésilien de soutien aux micro et petites entreprises (SEBRAE) offre des bons aux entrepreneurs à impact pour la passation de contrats de services de mesure d'impact. La Confédération nationale de l'industrie a mis en place un programme de formation mixte sur l'impact positif pour les micro et petites entreprises. De plus, l'étude « Scoring de Impacto » a développé une série d'indicateurs tangibles d'impact, identifiés à partir de sources de données secondaires, d'entretiens qualitatifs avec des investisseurs et des entrepreneurs à impact, d'ateliers avec des spécialistes et d'un questionnaire quantitatif.

Source: (Ministry of Economy, 2018<sup>[11]</sup>; FGV Direito SP, 2020<sup>[12]</sup>; Pipe Social, 2020<sup>[13]</sup>; OECD, 2019<sup>[14]</sup>)

**L'impulsion politique visant à accroître l'adoption de la mesure de l'impact social peut également stimuler l'innovation sociale** (Musinguzi et al., 2018<sup>[15]</sup>). L'initiative d'innovation sociale du Portugal (« *Portugal Inovação Social* ») lancée par le ministère de la Planification considère la mesure d'impact comme un pilier important pour accroître la responsabilité des activités à impact social grâce à des résultats vérifiables, ce qui permet à son tour de faciliter davantage l'innovation sociale (EIB; EC, 2018<sup>[16]</sup>).

### ***Renforcer la mise en œuvre de la mesure de l'impact social***

**Pour encourager l'adoption de la mesure de l'impact social, les décideurs politiques peuvent décider de la rendre obligatoire dans le cadre d'actions politiques spécifiques.** En règle générale, cette disposition peut être introduite dans le cadre des procédures de passation des marchés publics ou comme condition liée à la reconnaissance d'une certaine forme ou d'un certain statut juridique. Par exemple, le gouvernement de la Nouvelle-Galles du Sud, en Australie, a publié les lignes directrices 2021 sur l'évaluation de l'impact social, qui exige que tous les projets importants de l'État<sup>1</sup> adoptent une approche cohérente pour l'évaluation de l'impact social (Department of Planning and Environment, 2021<sup>[17]</sup>).

**Les marchés publics représentent un volume important de dépenses publiques et offrent donc d'importantes possibilités de stimuler à la fois la mesure de l'impact social et l'économie sociale et solidaire** (OECD, 2023<sup>[18]</sup>). Les décideurs politiques peuvent utiliser les appels d'offres publics pour favoriser l'inclusion sociale, créer des emplois et promouvoir le travail décent. Les progrès en matière de marchés publics sociaux peuvent également inciter le marché à explorer des processus de production durables et responsables (European Commission, 2022<sup>[19]</sup>). La mesure de l'impact peut permettre aux autorités publiques de comprendre l'efficacité des différents contractants à produire les résultats souhaités, tout en surveillant les besoins supplémentaires. À cette fin, les gouvernements peuvent également choisir d'aligner leurs pratiques en matière de marchés publics sur les exigences en matière de mesure d'impact par le biais de mécanismes tels que les contrats basés sur les résultats. Le ministère italien du Travail et des Politiques sociales a adopté en 2019 des lignes directrices pour l'évaluation de l'impact des activités menées par des entités du troisième secteur dans le cadre de marchés publics (voir Mettre en œuvre 1.4).

## Mettre en œuvre 1.4. Lignes directrices pour l'évaluation des activités confiées à des entités du troisième secteur (Italie)

### *Pourquoi ?*

En 2019, le ministère italien du Travail et des Politiques sociales a adopté des lignes directrices pour la mise en œuvre de l'évaluation de l'impact social des activités menées par les entités du troisième secteur (décret no 161959 du 23 juillet 2019). Le ministère a salué la création de principes communs permettant aux entités du troisième secteur de mener des évaluations de l'impact social, d'évaluer les objectifs prévus et les résultats obtenus sur la base de données objectives et vérifiables, ainsi que de mettre ces informations systématiques sur l'impact à la disposition des parties prenantes.

### *Qu'est-ce que c'est ?*

L'obligation d'évaluation s'applique aux entités impliquées dans des marchés publics de moyenne et longue durée (d'au moins 18 mois), avec un budget supérieur à 1 000 000 EUR, des lors qu'ils sont développés dans un contexte interrégional, national ou international. La procédure de passation des marchés publics doit indiquer les méthodes et le calendrier de préparation et d'exécution de l'évaluation. Le coût de l'évaluation doit être proportionnel à la valeur contractée et inclus dans les dépenses globales financées dans le cadre du contrat attribué. La procédure peut également prévoir un délai différé pour la réalisation de l'évaluation, afin d'appréhender les impacts à moyen et long terme liés au projet.

### *Impact*

Les lignes directrices contiennent des informations précieuses concernant les principes et les paramètres à appliquer dans le processus de mesure. L'objectif principal de l'évaluation est de faire connaître et de diffuser la valeur sociale ajoutée qui a été générée, les changements obtenus grâce à la mise en œuvre du projet et la durabilité de l'action.

Les entités du troisième secteur doivent prévoir à la fois la collecte de données quantitatives et qualitatives, en considérant des indices et des indicateurs, monétaires et non monétaires, cohérents et appropriés à leurs secteurs d'activité. Ces entités ont le droit de choisir les mesures d'impact les plus appropriées pour le type d'activités et de projets menés. Le degré de complexité de la méthodologie peut varier en fonction de la taille de l'entité et de sa forme juridique.

Si, d'une part, l'entité du troisième secteur conserve ainsi un degré élevé d'autonomie dans le choix des paramètres d'évaluation, d'autre part, le ministère a établi des principes minimaux qui doivent être respectés. Il s'agit notamment de ce que l'on appelle l'intentionnalité, la pertinence, la fiabilité et la mesurabilité des activités. En outre, le décret invite les centres de service nationaux pour le bénévolat et les réseaux à but non lucratif à soutenir les entités du troisième secteur dans l'identification d'indicateurs d'impact social adéquats, adaptés aux besoins concrets des bénéficiaires et des autres parties prenantes.

Source : (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2019<sub>[20]</sub>).

**Des cadres juridiques ciblés pour les entités de l'ESS peuvent les obliger à adopter des pratiques de mesure de l'impact pour pouvoir bénéficier d'un statut ou d'une forme juridique particulière et la conserver.** Ces actions visent à soutenir l'adhésion à la mission des entités de l'ESS tout en renforçant leur visibilité. En fonction du contexte local, ces formes et statuts juridiques peuvent renforcer les acteurs de l'ESS non seulement en leur conférant une reconnaissance accrue, mais aussi en leur donnant accès aux marchés publics et privés et à diverses sources de financement. Cette mise en œuvre n'implique pas toujours des normes et des exigences spécifiques, ce qui laisse aux praticiens la possibilité de choisir leurs propres méthodes pour évaluer leur impact (OECD, 2022<sub>[21]</sub>). La loi luxembourgeoise de 2016 sur les Sociétés d'Impact

Sociétal (SIS) exige que les entités ayant le statut de SIS établissent certains indicateurs pour suivre leurs progrès dans la réalisation de leurs objectifs sociaux (voir Mettre en œuvre 1.5).

### **Mettre en œuvre 1.5. La loi de 2016 sur les sociétés d'impact sociétal (Luxembourg)**

#### ***Pourquoi ?***

La reconnaissance des entreprises sociales par le biais d'une forme juridique ou d'un statut juridique peut contribuer à clarifier et à renforcer leur traitement fiscal et juridique. Afin de réglementer la création d'entreprises sociales sous un nouveau statut juridique, les Sociétés d'Impact Sociétal (SIS), le Luxembourg a adopté une loi en décembre 2016. Cette loi définit l'économie sociale et solidaire comme un « mode d'entreprendre » exercé par des entités juridiques de droit privé qui répondent simultanément aux quatre critères suivants : 1) la distribution ou l'échange de biens ou de services ; 2) le soutien à des groupes vulnérables ou la contribution à des objectifs sociaux et sociétaux par le biais de leur activité ; 3) la gestion autonome ; 4) le réinvestissement d'au moins la moitié des bénéfices dans l'activité de l'entreprise. En outre, cette loi établit que toute entité juridique privée (par exemple, une société anonyme, une société à responsabilité limitée, une société coopérative) qui respecte ces principes de l'ESS est éligible au statut de SIS.

#### ***Qu'est-ce que c'est ?***

Selon l'article 3 de la loi, pour obtenir le statut de SIS, les entités doivent satisfaire à certaines exigences, dont l'une est l'indication d'indicateurs de performance spécifiques permettant d'évaluer les progrès de l'entité dans la réalisation de son objectif social. En outre, l'article 6 stipule que les entreprises préparent un rapport d'impact annuel en plus de leurs états financiers afin de rendre compte de leurs réalisations concernant ces indicateurs de performance. Ce rapport, révisé par un auditeur indépendant, doit également être soumis au ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire dans les deux semaines suivant l'assemblée générale. Pour apporter un soutien pratique aux acteurs de l'ESS, la Maison de l'Économie Sociale et de l'Innovation Sociale (MeSIS) a également été lancée en 2018 pour servir de référence et de point de rassemblement pour tous ceux intéressés par la création ou le développement d'une entité de l'ESS.

#### ***Impact***

Au Luxembourg, les SIS sont soumises à des exigences strictes en termes de transparence et de gouvernance de leurs progrès dans la réalisation de leur objectif social. La loi souligne l'importance de la mesure de l'impact social, les SIS devant s'engager à respecter ces indicateurs clés extra financiers dans leurs statuts. Ces indicateurs peuvent être de nature quantitative ou qualitative, et la loi prévoit l'obligation pour chaque SIS de rendre compte de son impact extra financier au moyen de ces indicateurs clés de performance.

Plus de 40 entreprises ont obtenu leur licence SIS depuis l'entrée en vigueur de la loi, et la demande continue d'augmenter. L'incubateur d'entreprises sociales, récemment inauguré, soutient toute entreprise sociale qui prépare le lancement de son activité commerciale. Ce soutien personnalisé vise à aider les entreprises sociales à identifier et à maximiser l'impact social de leur activité, un facteur essentiel pour accroître leur crédibilité.

Source : (OECD, 2022<sup>[22]</sup>); (Ministry of Labour, Employment and the Social and Solidarity Economy, 2016<sup>[23]</sup>); (OECD; EC, 2022<sup>[24]</sup>).

**Lorsqu'ils introduisent de telles obligations, les décideurs politiques doivent veiller à ce que la charge de la mesure de l'impact social ne dépasse pas les avantages potentiels.** Par conséquent, l'ESS pourrait avoir besoin de soutien pour répondre aux exigences supplémentaires sans compromettre sa capacité à être compétitif sur le marché.

### ***Consacrer les ressources publiques***

**Une façon de promouvoir une culture de mesure de l'impact social dans l'écosystème de l'ESS est de réserver des ressources publiques pour soutenir la réalisation de telles activités.** Il peut s'agir, par exemple, de procédures de passation de marchés publics, où les exigences en matière de reporting d'impact sont accompagnées de budgets spécifiquement alloués, ou de mécanismes de financement ciblés, tels que les obligations à impact social, dont les paiements sont liés aux résultats obtenus sur le plan social. La transition d'un modèle basé sur des subventions non remboursables à la génération de revenus sur le marché et à des modalités de financement plus diversifiées (incluant des prêts concessionnels et des capitaux privés) oblige les entités de l'ESS à se conformer à un éventail plus large de demandes de responsabilité

**L'émergence des mécanismes de paiement basés sur les résultats et les obligations à impact social a coïncidé avec une augmentation de la pression pour la mesure et la communication de l'impact à travers le monde.** Dans ces modalités de financement, le déboursement des capitaux publics (ou philanthropiques) est intrinsèquement lié (et parfois directement proportionnel) à la réalisation d'objectifs quantitatifs, sociaux et/ou environnementaux. Les conditions contractuelles énoncent des exigences détaillées sur la manière dont l'impact doit être contrôlé et rapporté par l'investisseur (et éventuellement vérifié par un organisme indépendant). En outre, le coût du processus d'analyse d'impact est généralement inclus dans le budget global dès le départ. Par conséquent, la mesure de l'impact devient un élément indispensable pour accéder et sécuriser des sources de financement supplémentaires. Le programme portugais de contrats à impact social, par exemple, exige des porteurs de projets qu'ils indiquent et évaluent leur valeur sociale à travers un ensemble commun d'indicateurs comme critère d'attribution de financement (voir Mettre en œuvre 1.6). De même, en France, 11 obligations à impact social ont été signées, pour un encours total d'environ 20 millions EUR (Ministry of the Economy, Finance and Industrial and Digital Sovereignty of France, 2022<sup>[25]</sup>). Le programme canadien de préparation à l'investissement comprend également un volet « Approche commune de la mesure de l'impact » qui vise à élaborer et à tester un processus commun de mesure de l'impact pour les entités de l'ESS (voir Mettre en œuvre 1.7).

## Mettre en œuvre 1.6. Programme d'Innovation Sociale (Portugal)

### *Pourquoi ?*

Reconnaissant que l'innovation sociale peut générer des solutions durables pour relever des défis sociétaux urgents, le Portugal a lancé le Programme d'Innovation Sociale du Portugal (PIS) pour promouvoir l'innovation sociale et stimuler le marché de l'investissement social dans le pays. Le PIS est un bon exemple d'initiative de politique publique visant à stimuler l'innovation sociale et l'esprit d'entreprise, qui intègre également la mesure de l'impact social en tant que pilier indispensable du programme.

### *Qu'est-ce que c'est ?*

Lancé en 2014, le PIS a développé quatre instruments de financement innovants alignés sur le cycle de vie d'un projet d'innovation sociale, répondant à leurs besoins spécifiques et à leur potentiel à différents stades de maturité, tout en promouvant le développement de partenariats entre les entrepreneurs et les investisseurs. Ces quatre instruments ont utilisé 150 millions EUR du Fonds social européen (FSE) pour financer l'innovation sociale et l'entrepreneuriat social dans le pays pour la période 2014-2020 :

- Programme de subvention pour le renforcement des capacités (renforcement des capacités pour l'investissement social) ;
- Système de fonds de contrepartie à effet catalyseur pour la philanthropie stratégique et d'impact (Partenariats pour l'impact) ;
- Programme de contrats à impact social (SIBs) ;
- Fonds d'investissement public fournissant des garanties pour les prêts et co-investissant dans les fonds propres des entreprises à impact (Fonds d'innovation sociale - FIS).

Comme la mesure de l'impact social a été intégrée pour prendre des décisions de financement et suivre l'impact du programme, le système de fonds de contrepartie de 101,3 millions EUR, le programme des SIB de 11,7 millions EUR et le mécanisme de FIS de 20 millions EUR constituent un exemple clair de mélange de ressources publiques et privées pour l'impact social.

Le programme des SIB est spécifiquement axé sur la mise en place d'un mécanisme de paiement des résultats pour les projets traitant de questions sociales dans les domaines de l'emploi, de la protection sociale, de la justice, de la santé, de l'éducation et de l'inclusion numérique. Exigeant un cofinancement par un investisseur privé, le programme fournit une subvention pour 100% du financement des coûts éligibles (dont 85% proviennent du FSE et 15% du budget de l'État), basée sur la validation des résultats obtenus dans le cadre du contrat.

### *Impact*

Dans le cadre du PIS, 22 contrats SIB ont été approuvés. La plupart étant encore en cours de mise en œuvre, les SIB se sont principalement concentrés sur les domaines suivants : (i) le chômage des jeunes, (ii) l'éducation, (iii) l'inclusion sociale, (iv) l'inclusion numérique, (v) la santé et (vi) la justice. Le nombre de bénéficiaires de services ciblés s'élève à 1 120 648 étudiants, jeunes et adultes. L'ampleur de chaque intervention varie considérablement en fonction du contrat, certains visant à atteindre 20 à 50 personnes, d'autres jusqu'à 430 000 personnes. Les interventions approuvées font état de la liste contractuelle de résultats et d'indicateurs clés de performance, pour lesquels une évaluation d'impact n'est pas obligatoire ; toutefois, il doit être clair que les sources de preuve permettent de vérifier la conformité et de valider les résultats respectifs.



Le premier appel à candidatures pour le programme des SIB a été clôturé le 28 novembre 2016, et trois projets ont été approuvés avec un financement d'environ 1,5 million EUR. Le deuxième appel a été clôturé le 12 mars 2018 avec un financement d'environ 1,4 million EUR, suivi d'un troisième et d'un quatrième appel clôturé en 2020, le premier avec un financement de 5,3 millions EUR et sept projets approuvés et le second avec un financement de 1,3 million EUR et trois projets. Les cinquième et sixième appel ont eu lieu en 2021, chacun ayant un projet approuvé et bénéficiant respectivement d'un financement de 400 000 EUR et de 1,75 million EUR. En raison des exigences en matière de redevabilité auxquelles les projets éligibles doivent se conformer, cette initiative a favorisé la dissémination de nouvelles pratiques et méthodologies en matière d'impact social parmi les entrepreneurs sociaux.

Source : (EIB; EC, 2018<sup>[16]</sup>).

## Mettre en œuvre 1.7. Programme de préparation à l'investissement (Canada)

### *Pourquoi ?*

Le Canada reconnaît que les entités de l'économie sociale sont des acteurs économiques importants qui jouent un rôle clé dans la résolution des problèmes socio-économiques et environnementaux. Ces défis comprennent la lutte contre l'insécurité alimentaire, le manque de logements abordables et la transition vers une économie à faible émission de carbone. Ils sont également essentiels à la progression du Canada dans le cadre de l'Agenda 2030 des Nations Unies et de ses Objectifs de développement durable. C'est pourquoi le gouvernement du Canada a mis en place la [stratégie d'innovation sociale et de finance sociale \(IS/FS\)](#).

### *Qu'est-ce que c'est ?*

La stratégie IS/FS vise à créer des conditions favorables au développement d'une économie sociale solide et à aider les entités de l'ESS à accéder à des possibilités de financement flexibles qui leur permettent de croître et d'améliorer leur impact.

Un élément fondamental de la stratégie IS/FS est le programme de préparation à l'investissement, qui investit dans des projets de développement du marché et met des fonds à la disposition des entités de l'ESS pour renforcer leur capacité à accéder à la finance sociale et à participer à l'écosystème plus large de l'économie sociale.

### *Impact*

L'un des projets financés dans le cadre du programme de préparation à l'investissement est l'approche commune de la mesure de l'impact, dirigée par des chercheurs de l'université Carleton, à Ottawa, au Canada. Le projet vise à développer et à tester un processus commun, des normes de données et des outils que les entités de l'ESS peuvent utiliser pour communiquer leur impact avec leurs propres mots, tout en contribuant à la mesure agrégée des impacts sectoriels. En élaborant des normes flexibles et axées sur la communauté, l'approche commune vise à modifier les fondements de l'évaluation de l'impact en s'éloignant de l'accent mis sur les besoins en matière d'évaluation de l'impact des fondations, des bailleurs de fonds et des investisseurs à impact. Au contraire, cette approche s'attache à centrer la mesure de l'impact sur les besoins des entités de l'ESS elles-mêmes, telles que les organisations caritatives, les organisations à but non lucratif et les entreprises à mission sociale, ainsi que sur ceux qu'elles servent.

Source: (Government of Canada, 2023<sup>[26]</sup>; Investment Readiness Program, 2023<sup>[27]</sup>; Employment and Social Development Canada, 2022<sup>[28]</sup>; Common Approach, 2021<sup>[29]</sup>)

**Les marchés publics offrent un mécanisme puissant pour allouer des fonds à des entrepreneurs à vocation sociale, tout en augmentant la base de données sur l'impact.** Les autorités publiques peuvent décider de réserver une partie du montant total du contrat à des activités de mesure d'impact. Cela va plus loin que la simple application de l'obligation de mesurer l'impact, en s'assurant que les entités de l'ESS sous contrat auront accès aux moyens nécessaires pour effectuer la mesure correctement. Par exemple, au Royaume-Uni, la loi écossaise de 2014 sur la réforme des marchés publics intègre la mesure de la valeur sociale dans le processus de passation des marchés (voir Mettre en œuvre 1.8).

## **Mettre en œuvre 1.8. Loi sur la réforme des marchés publics (Écosse, Royaume-Uni)**

### ***Pourquoi ?***

En Écosse, la loi sur la réforme des marchés publics de 2014 exige des entités publiques qu'elles examinent et agissent sur les possibilités d'avoir un impact social dans le cadre de leurs activités de passation de marchés.

### ***Qu'est-ce que c'est ?***

Reconnaissant l'importance des marchés publics dans la prestation de services publics, la loi vise à compléter les efforts déployés par l'Écosse pour parvenir à une croissance économique plus durable et inclusive. Les dépenses publiques jouent un rôle essentiel dans l'optimisation de l'utilisation de fonds publics et dans l'efficacité de la réalisation des objectifs politiques. En intégrant des obligations en matière de marchés publics durables et de bénéfices pour la collectivité, les marchés publics peuvent également jouer un rôle important dans la promotion de l'entrepreneuriat et la création d'emplois, tout en facilitant l'accès des PME et des entités du troisième secteur aux marchés. La loi exige des entités publiques qu'elles définissent dans leurs stratégies de passation de marchés la manière dont leurs activités contribueront au respect de l'obligation de produire un impact social, et qu'elles publient des rapports annuels décrivant le respect de ces stratégies.

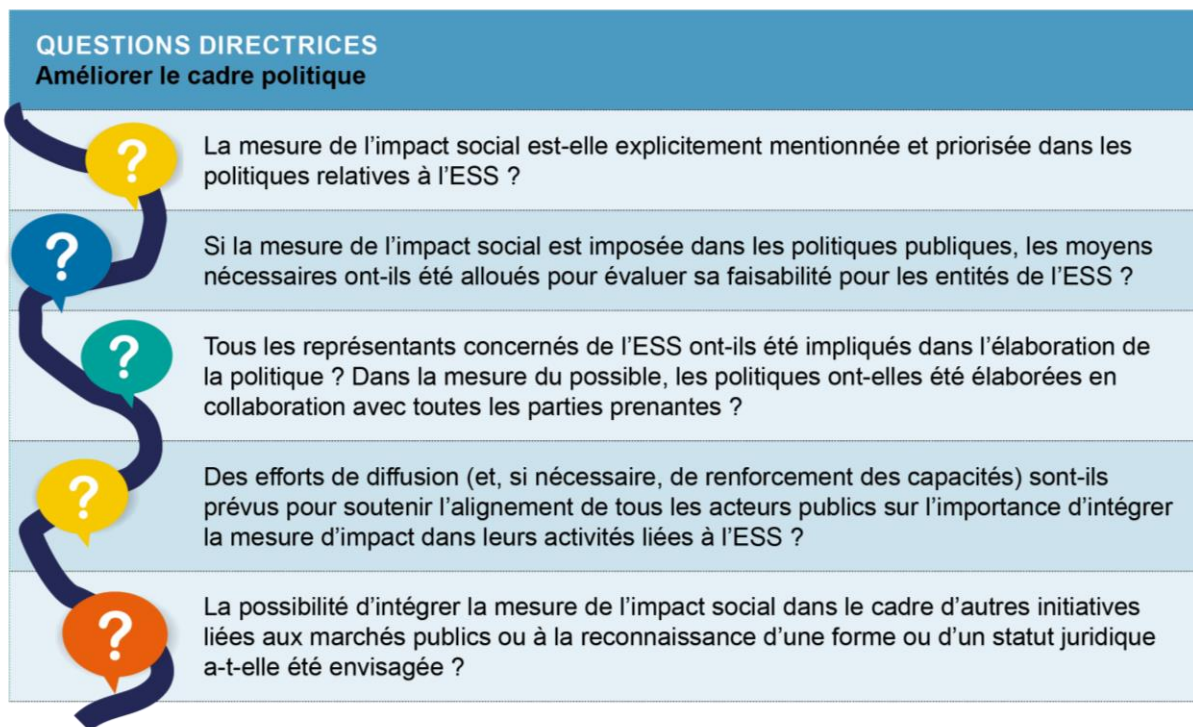
### ***Impact***






Le contenu du rapport annuel du gouvernement écossais sur les activités de passation de marchés en Écosse s'appuie sur un examen des rapports annuels sur la passation de marchés. Le dernier rapport publié a établi que les 13,3 milliards GBP dépensés dans le cadre des marchés publics en 2019-20 ont généré 11,8 milliards GBP d'activité économique, 120 000 emplois équivalents temps plein, 6,5 millions GBP de PIB écossais et que les dépenses en Écosse ont été réparties entre 25 611 fournisseurs. Par exemple, en 2020-21, les contrats du gouvernement écossais ont permis de créer 146 emplois, 27 apprentissages, 31 stages et 453 qualifications.

Source : (Scottish Government, 2020<sup>[30]</sup>).

## Infographie 1.2. Améliorer le cadre politique : questions directrices

**QUESTIONS DIRECTRICES**  
**Améliorer le cadre politique**



-  La mesure de l'impact social est-elle explicitement mentionnée et priorisée dans les politiques relatives à l'ESS ?
-  Si la mesure de l'impact social est imposée dans les politiques publiques, les moyens nécessaires ont-ils été alloués pour évaluer sa faisabilité pour les entités de l'ESS ?
-  Tous les représentants concernés de l'ESS ont-ils été impliqués dans l'élaboration de la politique ? Dans la mesure du possible, les politiques ont-elles été élaborées en collaboration avec toutes les parties prenantes ?
-  Des efforts de diffusion (et, si nécessaire, de renforcement des capacités) sont-ils prévus pour soutenir l'alignement de tous les acteurs publics sur l'importance d'intégrer la mesure d'impact dans leurs activités liées à l'ESS ?
-  La possibilité d'intégrer la mesure de l'impact social dans le cadre d'autres initiatives liées aux marchés publics ou à la reconnaissance d'une forme ou d'un statut juridique a-t-elle été envisagée ?

## Références

- Buckland, L. and L. Hehenberger (2021), *Measuring Social Impact Can Help Foster a Stronger European Social Economy*, Stanford Social Innovation Review, [https://ssir.org/articles/entry/measuring\\_social\\_impact\\_can\\_help\\_foster\\_a\\_stronger\\_european\\_social\\_economy](https://ssir.org/articles/entry/measuring_social_impact_can_help_foster_a_stronger_european_social_economy) (accessed on 2 July 2021). [2]
- Common Approach (2021), *Our Story*, <https://www.commonapproach.org/our-story/>. [29]
- Council of Ministers of the Republic of Bulgaria (2018), *Decision No. 151 of 15 March 2018 for Adopting A Social Economy Action Plan for the Period 2018-2019*. [8]
- Department of Planning and Environment (2021), *Social Impact Assessment Guideline*, <https://www.planning.nsw.gov.au/-/media/Files/DPE/Guidelines/Policy-and-Legislation/Social-Impact-Assessment/SIA-Guideline.pdf>. [17]
- Directorate of Social and Solidarity Economy Greece (n.d.), *KALO*, <https://kalo.gov.gr/epikinonia/>. [7]
- EIB; EC (2018), *The Portuguese Social Innovation Initiative*. [16]
- Employment and Social Development Canada (2022), *Inclusive innovation: New ideas and new partnerships for stronger communities*, <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/programs/social-innovation-social-finance/reports/recommendations-what-we-heard.html>. [28]

- European Commission (2022), *Social procurement*, [https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/tools-public-buyers/social-procurement\\_en#:~:text=European%20accessibility%20act-,Policy,for%20disabled%20and%20disadvantaged%20people.](https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/tools-public-buyers/social-procurement_en#:~:text=European%20accessibility%20act-,Policy,for%20disabled%20and%20disadvantaged%20people.) [19]
- European Commission (2018), *Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe. Country Report: Germany*, <https://doi.org/10.2767/095634>. [6]
- FGV Direito SP (2020), *Researcher at FGV Direito SP participates in advisory committee on impact business at the Ministry of Economy*, <https://direitosp.fgv.br/noticia/pesquisadora-fgv-direito-sp-participa-de-comite-consultivo-sobre-negocios-de-impacto-ministe>. [12]
- Gobierno de México (2021), *Acuerdo por el que se aprueba el Programa de Fomento a la Economía Social 2021-2024*, [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5638883&fecha=21/12/2021#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5638883&fecha=21/12/2021#gsc.tab=0). [10]
- Government of Canada (2023), *About the Social Innovation and Social Finance Strategy*, <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/programs/social-innovation-social-finance.html>. [26]
- Government of Ireland (2019), *National Social Enterprise Policy for Ireland 2019-2022*, <https://assets.gov.ie/19332/2fae274a44904593abba864427718a46.pdf>. [3]
- Investment Readiness Program (2023), *About the Investment Readiness Program*, <https://irp-ppi.ca/en/about-the-program/>. [27]
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Decreto 23 luglio 2019*, <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/normative/Documents/2019/DM-23072019-Linee-guida-realizzazione-sistemi-valutazione-impatto-sociale-attivita-svolte-dagli-ETS.pdf>. [20]
- Ministry of Economy (2018), *National Strategy for Business and Impact Investing*, [https://www.gov.br/produtividade-e-comercio-exterior/pt-br/images/Nationala\\_Strategya\\_fora\\_Businessa\\_anda\\_Impacta\\_Investinga\\_-\\_a\\_finala\\_versiona\\_posta\\_publica\\_consultationa\\_28.02.pdf](https://www.gov.br/produtividade-e-comercio-exterior/pt-br/images/Nationala_Strategya_fora_Businessa_anda_Impacta_Investinga_-_a_finala_versiona_posta_publica_consultationa_28.02.pdf). [11]
- Ministry of Labour, Employment and the Social and Solidarity Economy (2016), *Loi du 12 décembre 2016 portant création des sociétés d'impact sociétal et modifiant*, <https://data.legilux.public.lu/filestore/eli/etat/leg/memorial/2016/a255/fr/pdf/eli-etat-leg-memorial-2016-a255-fr-pdf.pdf>. [23]
- Ministry of the Economy, Finance and Industrial and Digital Sovereignty of France (2022), *Propositions pour le développement des contrats à impact en France*, <https://www.economie.gouv.fr/files/Propositions%20pour%20le%20d%C3%A9veloppement%20des%20contrats%20%C3%A0%20impact%20vdef.pdf?v=1646295613>. [25]
- Musinguzi, P. et al. (2018), *Rural Development Focused Social and Solidarity Economy Organisations' Social Impact Measurement: A Systematic Review and Ways Forward*. [15]
- OECD (2023), "What is the social and solidarity economy? A review of concepts", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2023/13, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/dbc7878d-en>. [18]

- OECD (2022), *Designing Legal Frameworks for Social Enterprises: Practical Guidance for Policy Makers*, Local Economic and Employment Development (LEED), OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/172b60b2-en>. [22]
- OECD (2022), "Legal frameworks for the social and solidarity economy: OECD Global Action "Promoting Social and Solidarity Economy Ecosystems"", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2022/04, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/480a47fd-en>. [21]
- OECD (2021), "Social impact measurement for the Social and Solidarity Economy: OECD Global Action Promoting Social & Solidarity Economy Ecosystems", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2021/05, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d20a57ac-en>. [9]
- OECD (2019), *Social Impact Investment 2019: The Impact Imperative for Sustainable Development*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264311299-en>. [14]
- OECD/EC (2019), *Guidance note: Managing Measuring and Reporting Impact*, <https://betterentrepreneurship.eu/en/node/47>. [1]
- OECD; EC (2022), *The 2016 Law on Societal Impact Companies in Luxembourg*, <https://betterentrepreneurship.eu/fr/node/8179>. [24]
- Pipe Social (2020), *SCORING DE INVESTIMENTOS DE IMPACTO*, [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiY2OLNwuf6AhUNwIUkHfkvBg8QFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fimpacto.anjosdobrasil.net%2Fuploads%2F7%2F9%2F5%2F6%2F7956863%2Fpipe\\_%5Bscoring\\_de\\_impacto%5D\\_20\\_20.pdf&usg=AOvVaw10Xm3an7TJ37P](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiY2OLNwuf6AhUNwIUkHfkvBg8QFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fimpacto.anjosdobrasil.net%2Fuploads%2F7%2F9%2F5%2F6%2F7956863%2Fpipe_%5Bscoring_de_impacto%5D_20_20.pdf&usg=AOvVaw10Xm3an7TJ37P). [13]
- Scottish Government (2020), *Scottish Procurement Policy Note: Measuring Social Impact in Public Procurement*, <https://www.gov.scot/publications/measuring-social-impact-in-public-procurement-sppn-10-2020/>. [30]
- Swedish Ministry of Trade and Industry (2018), *Government strategy for social enterprises - a sustainable society through social entrepreneurship and social innovation (Regeringens strategi för sociala företag-ett hållbart samhälle genom socialt företagande och social innovation)*, Swedish Ministry of Trade and Industry, Stockholm. [5]
- Victoria State Government (2021), *Victorian Social Enterprise Strategy 2021-2025*, [https://djpr.vic.gov.au/data/assets/pdf\\_file/0018/2036205/DJPR-Victorian-Social-Enterprise-Strategy.pdf](https://djpr.vic.gov.au/data/assets/pdf_file/0018/2036205/DJPR-Victorian-Social-Enterprise-Strategy.pdf). [4]

## Note

<sup>1</sup> Certains types de développement sont considérés comme ayant une importance nationale en raison de leur taille, de leur valeur économique ou de leurs impacts potentiels. Bien que les critères puissent varier, une proposition est considérée comme importante pour l'État si elle dépasse une certaine taille, si elle est située dans une zone environnementale sensible ou si elle dépasse un investissement en capital spécifique.

## 2 Fournir des orientations

---

Les orientations adoptées par les autorités publiques peuvent déterminer comment l'impact de l'économie sociale et solidaire (ESS) est compris, mesuré et communiqué, aussi bien pour les entités au niveau individuel que pour l'écosystème dans son ensemble. Ce chapitre présente des bonnes pratiques qui peuvent inspirer les décideurs politiques lors de l'élaboration de différentes formes d'orientations pour la mesure de l'impact social. Il décrit les actions possibles que les autorités publiques peuvent choisir de mettre en œuvre, allant de la mise à disposition de guides méthodologiques en libre accès, au soutien à la conception d'outils spécifiques et à la promotion des efforts d'harmonisation.

---



## Pourquoi est-ce important ?

**Des orientations officielles, adoptées par les autorités publiques, peuvent déterminer comment l'impact de l'économie sociale et solidaire (ESS) est compris, mesuré et communiqué, tant pour les entités individuelles que pour l'écosystème dans son ensemble.** Bien qu'une normalisation complète de la mesure de l'impact social ne soit ni possible ni souhaitable, la disponibilité et l'accessibilité d'orientations méthodologiques peuvent favoriser la convergence vers de bonnes pratiques et l'émergence de preuves d'impact solides. Ainsi, il est plus facile pour tous les acteurs de l'écosystème de l'ESS de parvenir à une compréhension commune et de travailler ensemble à un apprentissage systémique. **Fréquemment, les orientations existantes ne tiennent pas compte des valeurs intrinsèques, des ressources et des capacités des entités de l'ESS.** La plupart des orientations internationales sont axées sur les grandes entreprises multinationales ou sur les intérêts des bailleurs de fonds, plutôt que pour répondre aux besoins des entités de l'ESS qui ont généralement des niveaux de compétence et de ressources plus faibles (IMP, 2022<sup>[1]</sup>). Peu d'entités de l'ESS peuvent se permettre de suivre strictement ces exigences ou ont accès à l'expertise nécessaire. Dans une enquête récente, plus de 40% des entités françaises de l'ESS ont identifié la complexité des méthodes existantes comme un obstacle majeur (ESSEC/Impact Tank, 2021<sup>[2]</sup>). En particulier, les résultats immatériels (par exemple les aspects sociaux ou culturels subjectifs, les effets sur la satisfaction et le bien-être des parties prenantes, etc.) sont plus difficiles à saisir, à quantifier et à relier à l'activité qui les a générés.

**Des orientations plus adaptées à l'ESS sont nécessaires pour intégrer la mesure de l'impact social dans la gestion quotidienne des activités, et pour exploiter les données produites dans une démarche d'amélioration continue.** Dans de nombreux cas, les efforts de mesure de l'impact restent des exercices plutôt coûteux, isolés et ponctuels à la fin de la mise en œuvre du projet. Les orientations publiques peuvent être un moteur externe important pour façonner les cadres, outils et indicateurs que les entités de l'ESS décident d'adopter et améliorer leur adéquation à leurs besoins. Elles peuvent contribuer à rationaliser le processus de collecte d'informations et à garantir l'application de normes de qualité, ce qui pourrait également accroître la comparabilité des données et réduire les coûts.

## Comment les décideurs politiques peuvent-ils aider ?

**Les décideurs politiques peuvent fournir des orientations sur les méthodologies de mesure de l'impact social afin de faciliter la mise en œuvre et la diffusion dans l'écosystème de l'ESS.** Les gouvernements peuvent adopter des orientations méthodologiques afin de faciliter leur adoption volontaire et l'adhésion à certains protocoles. Ils peuvent proposer des manuels en libre accès, souvent élaborés en partenariat avec des intermédiaires spécialisés dans le renforcement des capacités ou avec des représentants de l'économie sociale et solidaire (OECD, 2021<sup>[3]</sup>).

## Infographie 2.1. Bonnes pratiques pour des orientations sur l'évaluation de l'impact social




Source : Élaboration des auteurs basée sur (OECD, 2021<sup>[3]</sup>).

**Les orientations doivent rester suffisamment flexibles pour répondre aux besoins des différents types d'entités de l'ESS.** Celles-ci vont des associations, coopératives, fondations philanthropiques, mutuelles aux entreprises sociales et présentent une grande variété de modalités de fonctionnement, allant de la dépendance aux dons à une approche entrepreneuriale, incluant des activités de marché. Leur âge, leur taille, leur mode de gouvernance, leurs services ou produits et, par conséquent, leurs membres, clients et/ou bénéficiaires, varient considérablement. De plus, le degré de maturité et d'aspiration à entreprendre une mesure de l'impact social peut être influencé par leur secteur d'activité. Tous ces facteurs, associés à des contextes locaux différents, influencent sur les besoins, les capacités et les attentes en matière de mesure de l'impact social.

**Les décideurs politiques peuvent soutenir les entités de l'ESS en fournissant des orientations de trois manières** : (i) en proposant des ressources en libre accès, telles que des guides pratiques gratuits ; (ii) en promouvant l'harmonisation vers des cadres et des indicateurs spécifiques qui permettent d'adhérer à certaines normes et d'agrèger les données ; (iii) en soutenant la conception d'outils dédiés aux entités de l'ESS, idéalement en partenariat étroit avec leurs représentants, afin de réduire davantage les obstacles et les coûts liés à la mesure de l'impact social.

## Infographie 2.2. Facteurs de réussite et écueils à éviter : Fournir des orientations

<b>FACTEURS DE RÉUSSITE</b> <b>Fournir des orientations</b>	<b>ÉCUEILS À ÉVITER</b> <b>Fournir des orientations</b>
<p>✓ Développer ou commander des guides qui sont modulaires et permettent une entrée à différents niveaux d'expérience et de complexité, ainsi que pour différents secteurs d'activité et modèles d'organisation ;</p>	<p>✗ Utiliser un langage complexe ou un jargon qui ne peut pas être facilement compris par le public non expert, y compris les entités de l'ESS qui s'aventurent fraîchement dans la mesure de l'impact social avec des ressources limitées ;</p>
<p>✓ Fournir des informations dans une langue (locale) facilement accessible, y compris des glossaires et des exemples pour le jargon qui ne peut être évité ;</p>	<p>✗ Proposer des méthodologies et des outils universels qui peuvent empêcher l'appropriation, étouffer l'innovation et orienter le financement vers des impacts faciles à mesurer et à court terme ;</p>
<p>✓ Proposer des cadres et des outils flexibles qui peuvent être appliqués à différents niveaux de compétence, en fonction des besoins et des capacités de l'organisation ;</p>	<p>✗ Présenter la mesure de l'impact social comme une pratique figée et stagnante, sans reconnaître que ces méthodologies sont en constante évolution et dépendent de la situation, de sorte que la même organisation pourrait appliquer plus d'une solution à différents stades de croissance ou contextes ;</p>
<p>✓ Co-construire des conseils méthodologiques (en particulier lorsqu'il s'agit de cadres, d'outils et d'indicateurs spécifiques) avec des représentants de l'ESS ;</p>	<p>✗ Imposer des cadres trop ambitieux ou prescriptifs en termes de métriques à utiliser pour les entités de l'ESS (par exemple, de grands catalogues obligatoires d'indicateurs quantitatifs), ne permettant pas l'adaptation et l'application immédiate.</p>
<p>✓ Souligne l'importance d'un engagement inclusif des parties prenantes dans la phase de collecte et d'analyse des données, et de preuves opportunes et immédiatement exploitables pour éclairer le processus de prise de décision ;</p>	
<p>✓ Offrir des ressources facilement accessibles pour favoriser l'adoption, y compris des guides en libre accès et des options de soutien abordables, telles que la formation et l'assistance technique ;</p>	
<p>✓ Mettre à jour régulièrement les orientations en consultation avec les représentants de l'ESS, les praticiens de la mesure de l'impact social et les autres parties prenantes pertinentes.</p>	

## Actions possibles

### ***Fournir des orientations méthodologiques en libre accès***

**Les autorités publiques peuvent produire, commander ou diffuser des orientations facilement accessibles et suffisamment souples pour s'adresser à divers publics dans des contextes variés.**

Cela peut se faire en adaptant les orientations à des types spécifiques d'entités de l'ESS, en se concentrant sur des secteurs ou des domaines d'impact particuliers. Par exemple, le gouvernement finlandais soutient le projet « Hyvän Mitta » (Bonne mesure) qui fournit des conseils et des exemples aux entités de l'ESS pour mesurer leur impact (Hyvän Mitta, 2019<sup>[4]</sup>). De plus en plus de guides ciblent spécifiquement les entreprises sociales qui sont confrontées à un ensemble unique de défis dans la mobilisation de sources hybrides de revenus (c'est-à-dire de subventions, des dons et des activités de marché) et dans l'élargissement de leur impact. Il s'agit notamment du guide « Maximise Your Impact » élaboré par Social Value UK (Aps et al., 2017<sup>[5]</sup>) et financé dans le cadre d'Erasmus+ ou de l'« Australian Compass to Impact Measurement » (Muir and Benett, 2014<sup>[6]</sup>). D'autres s'intéressent à l'écosystème de l'ESS de manière plus générale, comme le « Social Impact Navigator » de Phineo (Allemagne).

**La conception et la formulation centrées sur l'utilisateur favorisent la compréhension et à l'adoption des pratiques de mesure de l'impact social.**

Les guides peuvent être structurés de manière à permettre au lecteur d'entrer à différents stades de son parcours de mesure de l'impact social, que ce soit au début ou qu'il ait déjà une expérience de base. Des exemples concrets, des exercices ou des boîtes à outils permettent au lecteur d'acquérir immédiatement un savoir-faire pratique. La disponibilité dans les langues nationales, et parfois locales, est un autre facteur important pour améliorer l'accessibilité à différents publics. Par exemple, l'« Impact Path » conçu aux Pays-Bas est disponible en néerlandais et en anglais (voir Mettre en œuvre 2.1) et le « Social Impact Navigator » de Phineo, disponible en allemand et en anglais (voir Mettre en œuvre 2.2).

## Mettre en œuvre 2.1. Impact Path (Pays-Bas)

### Pourquoi ?

Le Conseil économique et social des Pays-Bas (SER) a identifié la mesure de l'impact comme un obstacle pour les entreprises sociales (OECD/EU, 2019<sup>[71]</sup>). En juin 2018, les ministères néerlandais des Affaires sociales et de l'Emploi, des Affaires économiques et du Climat et des Affaires étrangères, ont lancé un manuel en ligne et en libre accès pour rendre la mesure d'impact accessible aux entrepreneurs sociaux. L'« Impact Path » (« *Impactpad* » en néerlandais) est conçu pour réduire les contraintes et les obstacles auxquels sont confrontés les entrepreneurs sociaux lorsqu'ils cherchent à mesurer la réalisation de leurs objectifs sociaux.

### Qu'est-ce que c'est ?

Le manuel présente la mesure d'impact comme un processus composé de cinq étapes successives :

- Étape 1 : préciser la mission sociale et l'objectif d'impact. Cela implique de formuler une mission sociale spécifique et de déterminer les objectifs d'impact, permettant ainsi aux entreprises sociales de concrétiser l'impact qu'elles souhaitent obtenir.
- Étape 2 : élaboration et validation de la théorie du changement. Il est nécessaire de formuler des intentions pour atteindre l'impact envisagé par le biais des activités de l'entreprise sociale.
- Étape 3 : suivi des résultats directs (produits). Cela comprend notamment le contrôle des résultats directs des activités des entreprises sociales qui contribuent à leur mission.
- Étape 4 : mesure des effets liés à la mission. Il s'agit d'élaborer un plan décrivant la manière dont les entreprises sociales entendent mesurer l'impact clé qu'elles souhaitent atteindre.
- Étape 5 : développement d'une vision globale et d'une justification plus solide. Cela consiste à rendre la mesure de l'impact plus complète et plus approfondie en : (i) complétant les recherches effectuées précédemment par les entreprises sociales par des mesures d'autres types d'impact et des parties prenantes de leur théorie du changement ; (ii) étayant l'impact étudié précédemment de manière plus solide par des mesures supplémentaires.

Une liste de contrôle au début du manuel aide les entreprises sociales à évaluer leur stade de développement sur le chemin. Pour chacune des cinq étapes, il fournit ensuite des orientations, des conseils et des considérations clés, ainsi que des outils et des ressources pratiques. En outre, plusieurs études de cas sont incluses dans le manuel, décrivant des exemples de bonnes pratiques en matière de mesure de l'impact social. Le manuel contient également une liste d'indicateurs et d'effets sur la participation au marché du travail, les chaînes de valeur durables, l'économie circulaire et le vieillissement actif et en bonne santé. Enfin, il se termine par une liste annotée de références pour une lecture plus approfondie.

### Impact

L'« Impact Path » a été bien accueilli et est actuellement utilisé par plusieurs organisations éducatives et philanthropiques. Ayant suscité beaucoup d'intérêt au niveau international, l'outil a également été traduit en anglais.

Source : (Avance/Social Enterprise NL/Impact Centre Erasmus, 2020<sup>[8]</sup>).

## Mettre en œuvre 2.2. « Social Impact Navigator » (Allemagne)

### Pourquoi ?

L'idée qui sous-tend l'outil en ligne « Social Impact Navigator » est d'atteindre plus efficacement les objectifs des projets à impact social en planifiant l'impact du projet dès le départ, en définissant les objectifs et les groupes cibles, en développant une logique d'impact, en analysant et en mesurant l'impact, ainsi qu'en le communiquant. Il peut également soutenir les efforts de collecte de fonds. Phineo a développé l'outil qui a été lancé en 2017 avec l'aide du gouvernement allemand.

### Qu'est-ce que c'est ?

Le navigateur est avant tout un outil en ligne structuré en trois parties : la planification, l'analyse et l'amélioration de l'impact. L'annexe contient des liens, des tests, des vidéos, des téléchargements et un glossaire. Dans la partie consacrée à la planification, trois sections expliquent comment évaluer les facteurs contextuels et définir les groupes cibles (déterminer les besoins), comment définir les objectifs du projet et choisir entre différentes options, et comment planifier l'impact social selon un modèle logique. La section consacrée à l'analyse contient des conseils sur la manière de suivre et d'évaluer un projet, de rendre son impact vérifiable, de choisir les bonnes méthodes d'évaluation et les bons critères de qualité, et d'interpréter et d'utiliser les données. Enfin, la section consacrée à l'apprentissage et à l'amélioration se concentre sur la manière d'exploiter les résultats de l'analyse d'impact et de rendre compte de l'impact. Les différentes parties sont complétées par des études de cas, des modèles, des listes de contrôle et des vidéos explicatives, un ensemble de conseils et de pièges possibles ainsi que des lectures complémentaires.

### Impact

L'enquête à long terme montre que : 92 % des utilisateurs apprécient beaucoup le navigateur. 81 % des groupes cibles confirment avoir acquis de nouvelles connaissances avec l'aide du Navigateur et 88 % pensent qu'il a une valeur pratique pour le travail au sein de leur organisation. Depuis son lancement, le navigateur a été consulté environ 800 000 fois, et 7 % des utilisateurs restent sur le site plus de dix minutes. En outre, le navigateur est lié à des tiers et compte 1 100 liens entrants provenant d'autres organisations.

Source : (Phineo, 2013<sup>[9]</sup>).

## ***Promouvoir les efforts d'harmonisation***

**Les orientations qui se concentrent principalement sur les principes ou les processus, plutôt que sur les méthodes ou les outils, peuvent encourager subtilement l'harmonisation des pratiques de mesure de l'impact social par les entités de l'ESS.** Cette approche plus souple et moins contraignante pour les innovations possibles qu'un ensemble d'indicateurs standardisés. Depuis sa promotion dans les recommandations du groupe d'experts de la Commission européenne sur l'économie sociale et les entreprises sociales (GECES) (European Commission, 2015<sup>[10]</sup>; OECD/EU, 2015<sup>[11]</sup>), cette approche a été utilisée dans de nombreux guides au cours de la dernière décennie, tels que le Guide pratique pour la mesure et la gestion de l'impact de l'European Venture Philanthropy Association (Hehenberger, Harling and Scholten, 2015<sup>[12]</sup>), le projet VISES financé par l'UE (ConcertES/CRESS, 2022<sup>[13]</sup>) sur l'évaluation de l'impact social de l'entrepreneuriat social. L'Approche commune canadienne suit une idée similaire (OECD, 2021<sup>[3]</sup>). En général, les cadres plus larges et les approches fondées sur des principes contribuent à améliorer la qualité des pratiques de mesure d'impact, tout en permettant un certain degré de personnalisation dans la mise en œuvre, afin de refléter les besoins de chaque organisation. Ces cadres peuvent être perçus comme étant plus faciles à intégrer, sans pour autant sembler excessivement contraignants ou onéreux.

**Dans certains cas, les autorités publiques peuvent décider d'adopter un cadre de mesure de l'impact social existant et de favoriser son adoption au sein de l'écosystème de l'ESS.** Entre autres, les 17 objectifs de développement durable (ODD) – allant de l'éradication de la pauvreté à la paix, la justice et des institutions fortes, en passant par l'action climatique - sont apparus comme un cadre unificateur qui peut permettre le développement d'une compréhension commune, au sein et au-delà de l'écosystème de l'ESS. Afin d'attirer un public plus large et d'englober des défis sociaux plus vastes, de nombreuses approches de mesure de l'impact social ont commencé à intégrer directement ou à faire vaguement référence aux ODD et à leur série de 232 indicateurs uniques (French Impact/OECD, 2022<sup>[14]</sup>). Alors que ce cadre a été initialement conçu pour s'appliquer au niveau macro, au niveau national, des efforts internationaux en cours visent à le traduire au niveau de l'activité des organisations locales qui travaillent pour les ODD, dont beaucoup sont des entités de l'ESS. Un certain nombre de cadres liés à la mesure et à la gestion de l'impact et aux ODD s'appliquent aux organisations de développement (OECD, 2021<sup>[15]</sup>). Plus particulièrement, les normes d'impact des ODD des Nations unies pour les entreprises ciblent les entreprises d'intérêt public, les petites et moyennes entreprises, les organisations à but non lucratif et les organisations non gouvernementales. Pour encourager leur adoption, diverses initiatives sont proposées dans le monde entier, notamment l'outil d'auto-évaluation disponible gratuitement, l'étiquetage (c'est-à-dire le Sceau d'impact sur les ODD, (UNDP, 2022<sup>[16]</sup>)) et le renforcement des capacités, tel que la formation proposée par l'université Duke (Mettre en œuvre 2.3).

**Les décideurs politiques peuvent également choisir de soutenir des approches plus ascendantes qui émanent de l'ESS elle-même ou qui sont largement coconstruites avec les représentants de l'ESS, comme cela s'est produit au Canada** (Common Approach, 2021<sup>[17]</sup>). Dans de nombreux pays, les coopératives se sont réunies pour identifier les indicateurs les plus adaptés pour caractériser leurs impacts. La Confédération européenne des coopératives industrielles et de services (CECOP) a élaboré un positionnement commun sur la manière de mesurer l'impact social, en se concentrant d'abord sur les coopératives de travail associé et les coopératives sociales, puis en l'étendant à tous ses membres, avec le soutien financier du programme de l'Union européenne pour l'emploi et l'innovation sociale (CECOP, 2021<sup>[18]</sup>) ; (CECOP, 2020<sup>[19]</sup>).

**L'effort d'harmonisation peut être plus ou moins contraignant.** Les décideurs politiques peuvent, par exemple, décider de rendre obligatoire un ensemble d'indicateurs de production ou de résultats pour les entités de l'ESS qui souhaitent obtenir un certain statut juridique. Parmi les nombreux exemples, citons les exigences en matière de rapports introduites pour les entreprises sociales et les entreprises d'insertion par le ministère du Travail et des affaires sociales de la République tchèque (České Sociální Podnikání, 2022<sup>[20]</sup>), pour les entreprises sociales d'insertion par le ministère français du Travail, de l'emploi et de l'inclusion (Avisé, 2007<sup>[21]</sup>) ou pour les entreprises sociales et les coopératives sociales en Italie (Official Gazette of the Italian Republic, 2017<sup>[22]</sup>; Official Gazette of the Italian Republic, 1991<sup>[23]</sup>). Les décideurs politiques peuvent également encourager l'harmonisation sur une base volontaire, comme c'est le cas pour la norme de reporting social, développée en Allemagne avec le soutien du ministère fédéral de la famille, des personnes âgées, des femmes et de la jeunesse en 2010 (Social Reporting Standard, 2018<sup>[24]</sup>).

**Il convient de trouver un équilibre entre des orientations plus souples et des orientations plus précises.** D'une part, des conseils plus personnalisés peuvent mieux correspondre aux attentes des différentes entités de l'ESS. D'autre part, un cadre plus complet et plus souple peut favoriser la convergence des points de vue et des pratiques dans l'ensemble de l'écosystème de l'ESS. Pour permettre l'agrégation des preuves d'impact et faciliter le dialogue entre les entités de l'ESS, leurs bailleurs de fonds et les autres parties prenantes, un alignement plus poussé peut parfois être considéré comme bénéfique. Dans ce cas, les décideurs politiques peuvent donner des indications plus précises sur des outils, des mesures ou des normes de reporting spécifiques, qui déterminent la manière dont les informations financières, ainsi que les résultats économiques, sociaux, environnementaux et de gouvernance peuvent être suivis et présentés.

## Mettre en œuvre 2.3. Mesure et gestion de l'impact pour les ODD

### Pourquoi ?

Le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) est le gardien des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies, lancés en 2015 et auxquels 193 pays se sont engagés à atteindre d'ici 2030. Les ODD représentent un plan commun pour mettre fin à l'extrême pauvreté, réduire les inégalités et protéger la planète. Cependant, le secteur public ne peut pas atteindre seul ces Objectifs. Les entreprises et les investisseurs peuvent contribuer à combler cette lacune en intégrant les facteurs de durabilité et d'impact social sur les individus et la planète dans les décisions de gestion, en utilisant les normes d'impact des ODD comme moyen de gérer la durabilité au cœur des organisations.

Le PNUD soutient la diffusion des normes d'impact des ODD pour les entreprises à travers différentes initiatives : des ressources ouvertes en ligne (un glossaire et un recueil de notes d'orientation) ; la formation des assureurs (développée par Social Value International), et l'accréditation pour renforcer les capacités, les compétences et la cohérence au sein de la communauté d'assurance ; ainsi qu'une formation virtuelle gratuite sur « la mesure et la gestion de l'impact pour les ODD » créée en collaboration avec le Centre pour l'avancement de l'entrepreneuriat social (CASE) à l'Université Duke, aux États-Unis.

### Qu'est-ce que c'est ?

Ce cours s'adresse à tous ceux qui souhaitent apprendre à améliorer les pratiques de leur organisation en matière de mesure et de gestion de l'impact et à aligner leurs activités et leurs rapports ESG ou d'impact sur les normes mondiales émergentes. Il montre comment les organisations peuvent améliorer la prise de décision pour avoir un impact positif sur les personnes et la planète, en adoptant les principes de l'entreprise responsable, d'autres normes et les meilleures pratiques en matière de gestion de l'impact.

Son contenu s'articule autour des éléments fondamentaux des normes d'impact des ODD et s'aligne sur les principes de fonctionnement de la gestion d'impact et d'autres normes mondiales, y compris l'« Impact Management Project ». Il traduit en actions pratiques les quatre pratiques universelles de la gestion de l'impact : définir une stratégie, intégrer, optimiser et renforcer.

La formation, qui comprend de courtes vidéos et des exemples pratiques concrets, dure jusqu'à dix heures et les apprenants peuvent la suivre à leur rythme. Tout le matériel est téléchargeable et les universitaires à but non lucratif ont automatiquement l'autorisation d'utiliser les éléments du cours dans leur enseignement. L'audit du cours est gratuit et les apprenants peuvent s'inscrire au cours sur la plateforme Coursera.

### Impact

Plus de 13 800 apprenants se sont inscrits au cours sur Coursera en octobre 2022. Les 10 premiers pays en termes de trafic de visiteurs sont les suivants : États-Unis, Inde, Royaume-Uni, Japon, Australie, Canada, Espagne, Allemagne, Hong Kong et Turquie. Les éléments du cours ont été traduits en espagnol, en indonésien, en vietnamien et en thaï. Le cours est largement plébiscité, avec des commentaires et des évaluations favorables, obtenant un score de 4,8 sur 5 pour l'ensemble des utilisateurs. Plus de 60 % des apprenants ayant répondu à l'enquête facultative travaillent dans le secteur non marchand ou dans le secteur du conseil.

Source : (Case i3, 2022<sup>[25]</sup>).



## ***Soutenir la conception d'outils de mesure de l'impact social***

**Les décideurs politiques peuvent soutenir la conception et la diffusion d'outils de mesure de l'impact social adaptés afin de réduire les obstacles et de faciliter leur adoption.** De nombreuses autorités régionales et locales ont déjà entrepris cette démarche. Par exemple, les autorités locales de Flandre (Belgique) (Impact Wizard, 2016<sup>[26]</sup>), d'Athènes (Grèce) (Social Develop Athens, 2014<sup>[27]</sup>; Temple et al., 2017<sup>[28]</sup>) et de Séoul (Corée) ont développé des approches de mesure adaptées aux différents types d'entités de l'ESS. L'outil belge Impact Wizard, par exemple, aide les organisations tout au long du processus d'évaluation de l'impact grâce à cinq modules (Impact Wizard, 2016<sup>[26]</sup>). En Slovénie, étant donné que la déclaration de l'impact social par les entreprises sociales devrait devenir obligatoire en 2024, le ministère de l'Économie, du Tourisme et du Sport et l'agence de recherche slovène ont financé l'élaboration d'un modèle de mesure de l'impact social pour les entreprises sociales. Le modèle est un outil en cinq étapes qui vise à aider les entreprises sociales à définir des indicateurs et d'autres unités de mesure pour identifier l'impact qu'elles génèrent. Le modèle est actuellement en phase d'essai et les entreprises sociales sont invitées à le tester et à faire part de leurs commentaires (Ministry of the Economy, Tourism and Sport, 2022<sup>[29]</sup>; OECD/EU, 2022<sup>[30]</sup>). Pour encourager davantage l'adhésion à ces outils, ils peuvent être subordonnés à la délivrance de certifications ou d'enregistrements pour les entités de l'ESS, comme le programme Market Mate en Hongrie<sup>1</sup>.

**Plus ces outils deviennent contraignants dans leur application, plus il est conseillé de les limiter à un ensemble minimal d'obligations fondamentales.** Cela peut se traduire par un certain nombre d'indicateurs obligatoires ou prévoir une certaine marge d'adaptation au cas par cas, dans le cadre de leur conception. Comme l'a conclu le groupe d'experts de la Commission européenne sur l'économie sociale et les entreprises sociales (GECES), « la mesure de l'impact social devrait se faire à l'aide d'indicateurs simples et faciles à utiliser et ne devrait pas représenter une charge supplémentaire pour l'entreprise sociale » (GECES Working Group, 2017<sup>[31]</sup>). Outre le risque de créer une lassitude à l'égard des mesures, cela peut restreindre les possibilités d'innovation vers des voies prédéterminées.

**Ces outils doivent trouver un moyen d'être accessibles et adaptables à la pluralité des entités de l'ESS. Les décideurs politiques peuvent contribuer à les rendre facilement accessibles, même pour les petites organisations à but non lucratif dont le budget est limité.** Bien qu'ils soient cofinancés par les pouvoirs publics, ces outils ne sont pas toujours gratuits, comme c'est le cas pour Impact Wizard en Belgique (Impact Wizard, 2016<sup>[26]</sup>) ou Outcomes Star au Royaume-Uni (voir Mettre en œuvre 2.4). Afin de mieux correspondre à la réalité des prestataires de services sociaux, ce dernier outil a été adapté à un large éventail de secteurs (soins aux adultes, logement et sans-abrisme, santé mentale, jeunes, réfugiés et demandeurs d'asile). L'accent est également mis de plus en plus sur la conception centrée sur l'utilisateur, notamment pour réduire la charge de formation des administrateurs. C'est par exemple le cas de l'outil de mesure de l'impact développé par la ville d'Athènes, en Grèce (voir Mettre en œuvre 2.5).

### Infographie 2.3. Caractéristiques d'un engagement significatif des parties prenantes

**En raison de l'orientation sociale intrinsèque et des valeurs participatives de l'économie sociale et solidaire, tout outil dédié devrait placer l'engagement des parties prenantes au centre des préoccupations.** Une consultation significative des parties prenantes dans la mesure de l'impact social respectera les caractéristiques suivantes :



Source : Élaboration des auteurs basée sur (Sherman J. et al., 2022<sup>[32]</sup>).

Ces approches participatives pouvant être coûteuses et prendre du temps, elles doivent être adaptées à l'impact que les entités de l'ESS ont l'intention de créer. Ces considérations incluent la probabilité d'un impact négatif ou inattendu.

**Dans la mesure du possible, ces outils de mesure d'impact social doivent servir à la fois les objectifs de redevabilité externe et ceux d'apprentissage interne au sein de l'ESS.** Pour passer de la « preuve » à l'« amélioration » de l'impact, la mesure de l'impact social doit devenir un processus holistique à l'échelle de l'organisation plutôt qu'un exercice technique cloisonné (Hehenberger and Buckland, forthcoming<sup>[33]</sup>). En pratique, il est recommandé que le processus de collecte et d'analyse des données soit formatif plutôt que sommatif, c'est-à-dire qu'il permette d'apprendre, de changer et de développer une offre de services ou de produits meilleure et plus adaptée, au lieu de ne rendre compte que de l'impact déjà obtenu. L'expression « gestion de l'impact » a gagné du terrain ces dernières années, reconnaissant la nécessité de produire des preuves exploitables et de les intégrer dans le processus décisionnel de l'organisation.

## Mettre en œuvre 2.4. Outcomes Stars (Royaume-Uni)

### Pourquoi ?

Les Outcomes Stars sont des outils fondés sur des données probantes qui encouragent et soutiennent une approche collaborative et habilitante de la mesure des résultats et du travail essentiel. Ils sont développés et licenciés par Triangle, une entreprise sociale britannique. Les Stars sont centrés sur la personne, tiennent compte de ses traumatismes et communiquent des informations significatives sur ses besoins et ses progrès. Ils aident à soutenir le travail avec les personnes ayant subi des traumatismes et sont conçus pour être utilisés dans le cadre d'approches fondées sur les traumatismes.

### Qu'est-ce que c'est ?

Plus de 50 versions sont disponibles, y compris un « diagramme Star » (en étoile) visuellement attrayant et des échelles, ciblant différents groupes de bénéficiaires et services allant de la toxicomanie aux soins sociaux pour adultes, en passant par les réfugiés et les demandeurs d'asile et les jeunes. Chacun d'entre eux est holistique et couvre des domaines tels que le logement, les relations, l'emploi, la santé physique et mentale. Le Star mesure la « distance parcourue » vers des changements durables en termes de bien-être et de situation. Un parcours de changement est clairement défini, basé sur les attitudes, les comportements et les circonstances.

Les Stars sont administrés en collaboration entre les travailleurs sociaux et les utilisateurs des services. Le fait de remplir ensemble l'outil Star suscite une discussion fructueuse et apporte les perspectives et les points de vue uniques du praticien et de la personne aidée. L'outil Star rempli devient alors la base d'un plan d'action partagé et réaliste, et des révisions régulières génèrent un visuel du changement et des données sur les résultats.

En termes de travail essentiel, ce processus de collaboration est apprécié, car il favorise l'instauration de la confiance et une compréhension commune. Lors d'une enquête menée en 2019 auprès des utilisateurs de Star, plus de 90 % d'entre eux ont déclaré que Star « favorise les bonnes conversations et la collaboration entre le personnel et les utilisateurs des services » et « les aide à avoir une vue d'ensemble de la situation ».

Triangle propose une formation et un soutien continu à la mise en œuvre par le biais d'une licence d'utilisation des Stars et d'une application permettant de remplir le questionnaire en ligne et d'obtenir des rapports de données avancés. Le site web Outcomes Star contient des études de cas, des bonnes pratiques et des preuves de validité, de fiabilité et d'efficacité.

### Impact

Triangle a développé la première version en 2006 pour les personnes sans-abri. En 2022, Outcomes Star était utilisé par plus de 16 000 services et plus de 1,5 million de lectures de Star avaient été enregistrées sur le seul système Star Online de Triangle. Au Royaume-Uni, il est largement utilisé par les autorités locales, les fiduciaires du NHS et les organisations caritatives ; il est bien établi en Australie et utilisé dans de nombreux autres pays, dont l'Espagne, la France, l'Islande, le Danemark, la Finlande et les États-Unis. Des versions ont été traduites en dix langues différentes.

L'Outcomes Star est mentionné dans de nombreux documents gouvernementaux, manuels de résultats et guides, tels que le Guide de mise en service du programme « Enfants en bonne santé » de Public Health England (2021), le guide de gestion des cas du Conseil de la justice pour mineurs pour l'Angleterre et le Pays de Galles (2022) et le Cadre de résultats pour les services de santé mentale du Programme national d'inclusion sociale (2009). Près de 100 organisations ont collaboré au processus rigoureux d'élaboration des nouvelles versions des Stars, y compris des organismes gouvernementaux et des prestataires de services.

Source : (Triangle, 2022<sup>[34]</sup>).

## Mettre en œuvre 2.5. Outil de mesure de l'impact, ville d'Athènes (Grèce)

### Pourquoi ?

Les entités de l'ESS ont besoin d'outils faciles à utiliser pour mesurer leur impact, qui leur permettent d'extraire des résultats et de les comparer à leurs propres réalisations antérieures et à celles d'autres entités. Pour répondre à ce besoin, la direction de l'économie sociale et solidaire du ministère grec du Travail et des Affaires sociales a conçu un outil de mesure de l'impact social librement accessible en ligne pour les entités de l'ESS. Les entités de l'ESS inscrites au Registre général des entités de l'économie sociale et solidaire ont l'obligation de renseigner l'outil chaque année. La mise en œuvre de l'outil permet de mesurer l'impact positif et négatif au fil du temps. Ainsi, les entités de l'ESS peuvent obtenir annuellement des résultats quantitatifs et tangibles sur leur impact social en introduisant leurs données et, par conséquent, améliorer leurs procédures opérationnelles et renforcer leurs activités.

### Qu'est-ce que c'est ?

L'outil a été créé dans le cadre d'une initiative d'assistance technique proposée par le British Council au ministère grec du Travail et des Affaires sociales sous l'égide du Service d'appui aux réformes structurelles de la Commission européenne (SRSS). La méthodologie de cet outil est basée sur un outil précédemment développé par Social Value UK. L'outil a été développé numériquement par Sociality, une coopérative membre de l'ESS basée à Athènes, qui offre des services numériques en utilisant des technologies librement accessibles et à source ouverte. Le développement de cet outil a été financé par l'Union européenne. La méthodologie suivie par l'outil est basée sur les principes élaborés par Social Value et généralement acceptés, qui s'articulent autour de sept questions directrices :

1. Quel est l'objectif social de votre organisation et comment y parvient-elle ?
2. Qui a connu des changements dans sa vie grâce à ce que vous faites ?
3. Quels sont les changements auxquels les parties prenantes sont confrontées ?
4. Comment pouvons-nous mesurer le changement et savoir s'il a eu lieu ?
5. Dans quelle mesure ces changements affectent-ils vos activités ?
6. Combien de temps faut-il pour mesurer les changements ?
7. Quelle est l'importance de ces changements ?







L'outil permet aux organisations de recueillir des informations qualitatives, par exemple des descriptions du changement, des activités, des produits et des résultats intermédiaires, et des informations quantitatives, par exemple le nombre de parties prenantes par sous-groupe, ainsi que les effets positifs/négatifs des changements. Il permet d'adapter avec souplesse les types de parties prenantes concernées, le nombre de changements et une grande variété d'autres paramètres. À la fin, il produit un rapport agrégé ainsi que des résultats désagrégés par groupe de parties prenantes. Le rapport final peut être téléchargé au format PDF ou consulté en ligne. L'outil comprend une vidéo et un guide d'utilisation détaillé, expliquant le contexte et la signification de chaque question, ainsi que des instructions sur la manière de remplir l'enquête. Les utilisateurs peuvent également consulter des exemples préremplis pour chaque question lors de la saisie de leurs données.

### Impact

Sociality a développé le logiciel de manière transparente, et son site web explique comment il pourrait être utilisé pour une reproduction ultérieure.

Source: (Directorate of the Social and Solidarity Economy, 2022<sup>[35]</sup>)

## Infographie 2.4. Questions directrices : Fournir des orientations

QUESTIONS DIRECTRICES Fournir des orientations	
	Les autorités nationales, régionales ou locales fournissent-elles aux entités de l'ESS des conseils sur mesure en libre accès pour la mesure de l'impact social ?
	Les représentants de l'ESS ont-ils participé à la conception de documents et d'outils d'orientation ? Dans la mesure du possible, les guides ont-ils été créés en collaboration avec eux ?
	Les conseils sont-ils formulés dans un langage facilement accessible et ne nécessitent-ils pas des connaissances et des compétences spécialisées pour être compris ?
	Le guide prévoit-il une flexibilité suffisante pour mesurer différents types d'impacts sociaux à différents niveaux de compétence/maturité organisationnelle ?
	Les bases de l'harmonisation sont-elles fournies pour rationaliser les différents efforts de mesure de l'impact social par les entités de l'ESS, par exemple sous la forme d'une collecte de données granulaires, d'une agrégation de données et de normes d'interopérabilité ?
	Les praticiens de l'ESS peuvent-ils bénéficier d'une formation et d'un soutien gratuits ou peu coûteux ?

## Références

- Aps, J. et al. (2017), *Maximise your Impact: A Guide for Social Entrepreneurs*, Estonian Social Enterprise Network/Koç University Social Impact Forum/Mikado Sustainable Development Consulting/Social Value UK, <https://socialvalueuk.org/resource/maximise-impact/>. [5]
- Avance/Social Enterprise NL/Impact Centre Erasmus (2020), *The Impact Path: An entrepreneur's guide to growth in social impact measurement*, Avance/Social Enterprise NL/Impact Centre Erasmus, [https://impactpad.nl/wp-content/uploads/Het\\_Impactpad\\_EN\\_2020.pdf](https://impactpad.nl/wp-content/uploads/Het_Impactpad_EN_2020.pdf). [8]
- Avisé (2007), *Cahier d'Evaluation Utilité Sociale*, [https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/200711\\_avise\\_cahier\\_evaluationutilitesociale.pdf](https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/200711_avise_cahier_evaluationutilitesociale.pdf). [21]
- Case i3 (2022), *Impact Measurement and Management for the SDGs Course*, <https://sites.duke.edu/casei3/for-practitioners/impact-measurement-and-management-for-the-sdgs-course/>. [25]
- CECOP (2021), "Lasting impact. Measuring the social impact of worker and social cooperatives in Europe: focus on Italy and Spain", [https://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2022/03/CECOP\\_lasting\\_impact\\_digital.pdf](https://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2022/03/CECOP_lasting_impact_digital.pdf) (accessed on 21 December 2022). [18]

- CECOP (2020), “Measuring the Social Impact of Industrial and Service Cooperatives in Europe A toolkit for members”,  
<https://cecop.coop/uploads/file/vqXaL3qDRaYIZxIE39VajDsun2AZ3mVnpvgQY2Be.pdf>  
 (accessed on 15 December 2022). [19]
- České Sociální Podnikání (2022), *Social Business*, <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/indikatory>. [20]
- Common Approach (2021), *Common Approach to Impact Measurement*,  
<https://www.commonapproach.org/>. [17]
- ConcertES/CRESS (2022), , <http://www.projetvisesproject.eu/>. [13]
- Directorate of the Social and Solidarity Economy (2022), *Kalo: Social and Solidarity Economy*,  
<https://kalo.gov.gr/>. [35]
- ESSEC/Impact Tank (2021), *Panorama de l'évaluation d'impact social en France*,  
<https://impactinitiative.essec.edu/wp-content/uploads/2021/11/Panorama-ESSEC.pdf>. [2]
- European Commission (2015), *Proposed approaches to social impact measurement in European Commission legislation and in practice relating to EuSEFs and the EaSI : GECES sub-group on GECES sub-group on impact measurement 2014*,  
<https://data.europa.eu/doi/10.2767/28855>. [10]
- French Impact/OECD (2022), *PLP Outcome Report: The SDGs: a common framework to promote Social Impact Measurement of the SSE*, <http://social-impact-measurement.le-frenchimpact.fr/wp-content/uploads/2022/05/Final-Outcome-Report.pdf>. [14]
- GECES Working Group (2017), *Improving Access to funding (unpublished Subject Paper)*. [31]
- Hehenberger, L., A. Harling and P. Scholten (2015), *A Practical Guide to Measuring and Managing Impact*, EVPA, <https://www.evpa.ngo/insights/practical-guide-measuring-and-managing-impact>. [12]
- Hyvän Mitta (2019), *Good Measure (Hyvän Mitta - Tehdään hyvää oikein ja todistetusti.)*,  
<https://www.hyvanmitta.fi/> (accessed on 29 June 2021). [4]
- IMP (2022), *Impact Management Platform - Manage sustainability impacts*,  
<https://impactmanagementplatform.org/> (accessed on 3 December 2022). [1]
- Impact Wizard (2016), *Impact Wizard*, <https://impactwizard.eu/> (accessed on 29 June 2021). [26]
- Krlev, G. and G. Pasi (eds.) (forthcoming), *How impact measurement fosters the social economy: From measurement of impact to learning and management for impact*, Oxford University Press. [33]
- Ministry of the Economy, Tourism and Sport (2022), *Merjenje družbenih učinkov socialnih podjetij*, <https://www.gov.si/novice/2022-10-24-merjenje-druzbenih-ucinkov-socialnih-podjetij/>. [29]
- Muir, K. and S. Bennett (2014), *The Compass: Your Guide to Social Impact Measurement*, Centre for Social Impact, <https://www.csi.edu.au/research/tools-and-guides/compass-your-guide-social-impact-measurement/>. [6]

- OECD (2021), “Social impact measurement for the Social and Solidarity Economy: OECD Global Action Promoting Social & Solidarity Economy Ecosystems”, *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2021/05, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d20a57ac-en>. [3]
- OECD (2021), *Towards harmonised management and measurement of impact*. [15]
- OECD/EU (2022), “Boosting social entrepreneurship and social enterprise development in Slovenia: In-depth policy review”, *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2022/02, OECD, <https://doi.org/10.1787/8ea2b761-en>. [30]
- OECD/EU (2019), *Boosting Social Entrepreneurship and Social Enterprise Development in the Netherlands: In-depth policy review*, OECD. [7]
- OECD/EU (2015), *Policy Brief on Social Impact Measurement for Social Enterprises*, OECD, [https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web\\_FINAL.pdf](https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web_FINAL.pdf). [11]
- Official Gazette of the Italian Republic (2017), *Legislative Decree 112, Art. 9*, <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/07/19/17G00124/sg>. [22]
- Official Gazette of the Italian Republic (1991), *Law 381 on Social Cooperatives*, <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/qu/1991/12/03/283/sg/pdf>. [23]
- Phineo (2013), *Social Impact Navigator*, Phineo, <https://www.phineo.org/en/social-impact-navigator>. [9]
- Sherman J. et al. (2022), “Stakeholder Engagement in Impact Measurement and Management: Peer Learning”, [https://www.impactterms.org/wp-content/uploads/22.02.08\\_PLP-OutcomeReport\\_OECD\\_Final.pdf](https://www.impactterms.org/wp-content/uploads/22.02.08_PLP-OutcomeReport_OECD_Final.pdf). [32]
- Social Develop Athens (2014), *Μεθοδολογική Προσέγγιση του Επιχειρώ Κοινωνικά - Επιχειρώ κοινωνικά*, <https://social.developathens.gr/%ce%bc%ce%b5%ce%b8%ce%bf%ce%b4%ce%bf%ce%bb%ce%bf%ce%b3%ce%b9%ce%ba%ce%ae-%cf%80%cf%81%ce%bf%cf%83%ce%ad%ce%b3%ce%b3%ce%b9%cf%83%ce%b7-%cf%84%ce%bf%cf%85-%ce%b5%cf%80%ce%b9%cf%87%ce%b5%ce%b9%cf%81> (accessed on 29 June 2021). [27]
- Social Reporting Standard (2018), *Social Reporting Standard | Wirkungsorientierte Berichterstattung für soziale Organisationen*, <https://www.social-reporting-standard.de/en/> (accessed on 29 June 2021). [24]
- Temple, N. et al. (2017), *Greece - Social and Solidarity Economy: Report*, British Council, London. [28]
- Triangle (2022), *Outcomes Star*, <https://www.outcomesstar.org.uk/>. [34]
- UNDP (2022), *SDG Impact Seal*, <https://sdgfinance.undp.org/sdg-tools/sdg-impact-seal>. [16]

## Note

<sup>1</sup> <https://www.interregeurope.eu/good-practices/marketmate-hungarian-national-priority-project-piactars>



# 3

## Établir des preuves


---

La production et la collecte de données d'impact peuvent s'avérer être un exercice complexe et coûteux. Pourtant, la disponibilité des preuves publiques sur l'impact de l'économie sociale et solidaire (ESS) pourrait contribuer à la réalisation de sa mission, ouvrir de nouvelles perspectives de croissance et, en fin de compte, bénéficier à la société dans son ensemble. Ce chapitre examine ce que les décideurs politiques peuvent faire par le biais d'actions spécifiques, qu'il s'agisse de mandater des études d'impact, de diffuser publiquement des informations sur l'impact ou de mettre en place des référentiels de connaissances facilement accessibles.

---



### Infographie 3.1. Facteurs de réussite et écueils à éviter : Établir des preuves

FACTEURS DE RÉUSSITE Établir des preuves	ÉCUEILS À ÉVITER Établir des preuves
✓ Collecter et suivre des données granulaires sur les entités de l'ESS, leur activité et leur impact économique, environnemental et social ;	✗ Peindre une vision des entités de l'ESS limitée aux impacts économiques ou tangibles ou véhiculer une hiérarchie entre les différents impacts sociaux ;
✓ Soutenir l'émergence de preuves indépendantes et crédibles sur la contribution de l'ESS aux priorités des politiques publiques, en testant des méthodologies pertinentes au niveau national, régional ou local ;	✗ Réaliser des études ponctuelles sans suivi dans le cadre d'actions concrètes d'amélioration ;
✓ Encourager le développement d'une expertise indépendante et de capacités internes au sein de l'ESS pour mener des études d'impact ;	✗ Retenir les informations disponibles sur le financement, les activités et les performances de l'ESS au sein de l'administration publique, sans les mettre à la disposition du grand public en tant que bien commun ;
✓ Divulguer et diffuser publiquement ces paramètres utilisés dans la mesure de l'impact social et les données nécessaires pour les réaliser, ainsi que des exemples de leur utilisation et de leur application ;	✗ Laisser les bases de données et les archives en ligne devenir obsolètes.
✓ Faciliter l'accumulation de preuves dans un référentiel unique, de manière centralisée et coordonnée, afin de favoriser l'inventaire et l'apprentissage collectifs ;	
✓ Assurer la facilité d'utilisation grâce à un langage accessible, une catégorisation claire et de bonnes fonctionnalités de recherche.	

### Actions possibles

#### Produire des preuves d'impact

**Les comptes satellites et les observatoires statistiques offrent une infrastructure d'information qui sert de base à la mesure de l'impact et permet de déterminer des valeurs de référence par rapport auxquelles les progrès peuvent être évalués.** Dans ce contexte, les enquêtes à petite échelle sont les plus courantes, qu'elles s'appliquent à l'écosystème local de l'ESS, comme dans le canton de Genève en Suisse (Après-GE, 2015<sup>[3]</sup>), ou à des types spécifiques d'entités de l'ESS, telles que les entreprises sociales, comme c'est le cas en Australie, au Canada, en Europe ou dans un certain nombre d'autres pays (Centre for Social Impact/Social Traders, 2016<sup>[4]</sup>; Elson, Hall and Wamucii, 2016<sup>[5]</sup>; Dupain et al., 2021<sup>[6]</sup>;

British Council/Social Enterprise UK, 2022<sup>[7]</sup>). Ces enquêtes peuvent être menées à différents niveaux territoriaux, avec une fréquence annuelle ou moins régulière. En effet, selon certains représentants de l'ESS, les enquêtes volontaires peuvent être préférables à une mesure obligatoire de l'impact (CECOP, 2020<sup>[8]</sup>). De manière plus permanente, des comptes satellites ont été introduits dans certaines régions et certains pays tels que la Wallonie et Bruxelles en Belgique (Observatoire Economie Sociale, 2020<sup>[9]</sup>), la France (INSEE/Flores, 2021<sup>[10]</sup>), le Québec/Canada, l'Italie (ISTAT/EURICSE, 2021<sup>[11]</sup>), le Portugal (CASES/Statistics Portugal, 2019<sup>[12]</sup>) et l'Espagne (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2019<sup>[13]</sup>). Aux États-Unis, le département du développement économique et de la main-d'œuvre de Los Angeles a réalisé une évaluation de l'impact de l'initiative régionale pour l'entreprise sociale (LA:RISE) en 2019. Le gouvernement allemand a également financé une étude sur l'impact du secteur des associations d'aide sociale (Kehl et al., 2016<sup>[14]</sup>). Ces rapports jettent souvent les bases pour des études d'impact plus poussées, en offrant des informations préliminaires sur les activités de l'ESS et des résultats plus immédiats.

**Les décideurs politiques peuvent commander des études d'impact plus poussées afin de mieux comprendre l'impact social des entités de l'ESS, en plus de leurs bénéfices économiques et environnementaux.** Les pouvoirs publics sont souvent les seuls à pouvoir lancer des projets de recherche à grande échelle, coûteux et longs à mettre en œuvre, capables de fournir des preuves scientifiques crédibles sur les impacts à long terme. Au Portugal, par exemple, le gouvernement a publié des données agrégées sur les effets des interventions financées par des fonds publics sur les « problèmes sociaux prioritaires » (c'est-à-dire la protection sociale, l'éducation, les soins de santé, l'emploi et la justice) sur le portail One Value.<sup>1</sup> Lorsque des définitions, des méthodes et des données granulaires sont disponibles, ces études peuvent aller jusqu'à déployer une analyse contrefactuelle pour déterminer l'impact net de l'ESS. C'est ce qui a été fait en Espagne (voir Mettre en œuvre 3.1), où la valeur sociale ajoutée a été calculée en fonction du nombre d'emplois créés par l'ESS en comparaison avec des entreprises commerciales.



### ***Diffuser publiquement les informations sur l'impact***

**Les décideurs politiques peuvent sensibiliser aux possibilités de mesure de l'impact social et à l'impact des entités de l'ESS en diffusant publiquement des informations à ce sujet.** Lorsque les études d'impact sont publiées sur le site web d'un gouvernement, discutées au parlement ou partagées lors d'une conférence organisée par les autorités publiques, elles gagnent immédiatement en visibilité et en reconnaissance. En mettant en lumière l'impact de l'ESS, les décideurs politiques peuvent mobiliser de nouvelles formes de soutien et, en même temps, encourager les entités de l'ESS à s'engager plus activement dans la mesure de l'impact social. Par exemple, le Forum mondial de l'entreprise sociale 2022, parrainé par le gouvernement du Queensland (Australie), a proposé plusieurs ateliers et formations sur le thème de la mesure de l'impact (SEWF, 2022<sup>[16]</sup>). En Inde, l'agence publique NITI Aayog a publié deux éditions de l'indice SDG India, qui documente les progrès réalisés par les États et les territoires pour atteindre les objectifs de l'Agenda 2030.<sup>2</sup> Villgro, le plus ancien incubateur d'entreprises sociales en Inde et l'un des plus importants au monde, utilise cet indice pour comprendre l'impact de chaque entreprise dans laquelle il investit. Aux États-Unis, le décret présidentiel de 2021 sur l'avancement de l'équité raciale et le soutien aux communautés défavorisées prévoyait la création d'un groupe de travail chargé de produire des données mieux ventilées aux niveaux national et local (OECD, 2021<sup>[2]</sup>).

**Grâce à leur présence en ligne, les décideurs politiques peuvent garantir la disponibilité des informations relatives à l'impact et en faciliter l'accès, ce qui peut contribuer à améliorer la mesure de l'impact social par les entités de l'ESS.** Par exemple, au Royaume-Uni, le Justice Data Lab fournit une aide à l'évaluation de l'impact aux organisations qui travaillent sur la réinsertion des populations précédemment incarcérées et les résultats sont ensuite affichés publiquement sur le site web du gouvernement (voir Mettre en œuvre 3.2). De plus, les gouvernements peuvent créer des tableaux de bord en ligne présentant les résultats sociaux des interventions publiques (et leurs coûts monétaires) d'une manière facilement accessible, comme cela a été le cas au Royaume-Uni<sup>3</sup> et au Portugal.<sup>4</sup> De même, le ministère coréen des PME et des start-ups gère une base de données pour la mesure de l'impact, couvrant actuellement les évaluations de 80% des entreprises sociales coréennes (voir Mettre en œuvre 3.3). Ces initiatives peuvent soutenir la conception d'activités menées par l'ESS, où le financement est subordonné à des résultats mesurables, tels que les obligations à impact social.

## Mettre en œuvre 3.2. Justice Data Lab (Royaume-Uni)

### Pourquoi ?

Pour le ministère de la Justice, il est essentiel de comprendre ce qui fonctionne pour réduire la récidive des anciens prisonniers. Cependant, il est peu probable que les organisations puissent suivre les résultats en matière de récidive pour chaque personne avec laquelle elles ont travaillé. Certains peuvent avoir accès à des données sur la récidive pour leur cohorte, mais cela ne suffit pas à démontrer l'impact de l'intervention. Un point de référence approprié, tel qu'un groupe de comparaison, est nécessaire pour estimer la différence de comportement en matière de récidive.

### Qu'est-ce que c'est ?

Le Justice Data Lab (JDL) est une équipe d'analystes du ministère de la Justice fournissant des informations sur la récidive au niveau du groupe aux organisations qui ont travaillé avec des délinquants et souhaitent comprendre l'impact de leur intervention. Le JDL compare les taux de récidive des individus ayant bénéficié de l'intervention à ceux d'un groupe témoin similaire n'ayant pas participé à celle-ci. Toute organisation ayant travaillé avec des délinquants peut contacter le JDL. Parmi les collaborateurs précédents figurent des associations caritatives, des organisations du secteur public, des organisations du secteur privé et des établissements de formation. L'accès à l'information est gratuit pour les organisations participantes.

Les rapports d'analyse réalisés par le JDL sont publiés sur le site web du gouvernement. Ils comprennent notamment des statistiques sur la récidive pour les groupes de traitement et de comparaison, l'impact estimé de l'intervention, des graphiques illustrés et des conseils pour interpréter les résultats, ainsi que des descriptions de l'intervention, des caractéristiques du groupe de traitement et des taux de réussite. La publication de ces rapports contribue également à développer une compréhension commune d'une réadaptation efficace.

### Impact

Le Justice Data Lab a réalisé un total de 283 analyses, synthétisées dans 178 rapports. Parmi celles-ci, 74 analyses ont montré une réduction statistiquement significative du taux de récidive par rapport au taux prouvé, tandis que 15 analyses ont montré une augmentation statistiquement significative. Les 194 analyses restantes n'ont pas abouti à des conclusions significatives. Un large éventail d'interventions est évalué, couvrant l'emploi, la formation, le mentorat et l'hébergement.

Source: (UK Ministry of Justice, 2018<sup>[17]</sup>).





### **Créer des référentiels de connaissances**

**Les décideurs politiques peuvent regrouper les études de l'impact et les évaluations sous la forme de bibliothèques spécialisées.** L'accumulation de connaissances, tant sur les effets positifs que négatifs, renforce le potentiel d'apprentissage collectif. Grâce à ces portails en ligne, les entités de l'ESS et d'autres parties prenantes peuvent trouver des données vérifiées qu'elles peuvent utiliser pour mieux concevoir leurs interventions, comme un modèle à façonner pour leur propre stratégie de mesure de l'impact social, et enfin à des fins de collecte de fonds et de plaidoyer public. Cela peut se faire sous la forme de centres de recherche « What Works », qui rassemblent des études d'impact expérimentales sur des domaines politiques pertinents, tels que le centre « Well-Being » au Royaume-Uni.<sup>5</sup> Plus spécifiquement centré sur l'ESS, le Mur des solutions d'Impact Tank en France (Impact Tank, 2022<sub>[19]</sub>) présente des histoires d'impact collectées par des entités de l'économie sociale pour servir d'inspiration ou de modèle à leurs pairs. Le « Social Enterprise Evidence Space » en Australie propose un catalogue structuré de preuves d'impact, d'études de cas, d'articles scientifiques, de bonnes pratiques et d'informations complémentaires (voir Mettre en œuvre 3.4).

### **Mettre en œuvre 3.4. Social Entrepreneurship Evidence Space (Australie)**

#### **Pourquoi ?**

En vue de fournir une plateforme de recherche ouverte plus structurée pour l'entrepreneuriat social, le gouvernement de l'État de Victoria en Australie a cofinancé la création du site web « Social Entrepreneurship Evidence Space » (SEE Space) en collaboration avec la Lord Mayor's Charitable Foundation. Le site web est conçu et hébergé par le Centre for Social Impact Swinburne, avec des contributions de l'Université Griffith, de l'Université de technologie du Queensland et de l'Université de technologie de Sydney.

#### **Qu'est-ce que c'est ?**

Conformément aux lignes directrices en matière de recherche, les universités, les organismes industriels et les partenaires communautaires peuvent soumettre des travaux de recherche fondés sur des données probantes (articles, publications, outils, etc.). Le SEE Space structure les preuves en huit domaines d'impact (développement communautaire, santé et bien-être, emploi et carrières, logement, impact économique, impact environnemental, mesure de l'impact, lien social et soutien). Les informations sont aussi regroupées par collections (entreprise sociale, finance sociale et investissement d'impact, mesure et gestion de l'impact, achat auprès d'entreprises sociales et soutien à l'entrepreneuriat social) et par groupe cible (financiers et bailleurs de fonds sociaux, start-ups sociales, entrepreneurs sociaux, décideurs politiques, gestionnaires d'organisations à but non lucratif, chercheurs et étudiants). L'information est ensuite classée en tant qu'aperçu, statistique, rapport, article académique, infographie, outil ou vidéo. Chaque élément de preuve est affiché avec son titre, une brève description, les catégories auxquelles il est associé, les auteurs, un lien vers la ressource et les recherches connexes. Le site web dispose également d'un puissant moteur de recherche.

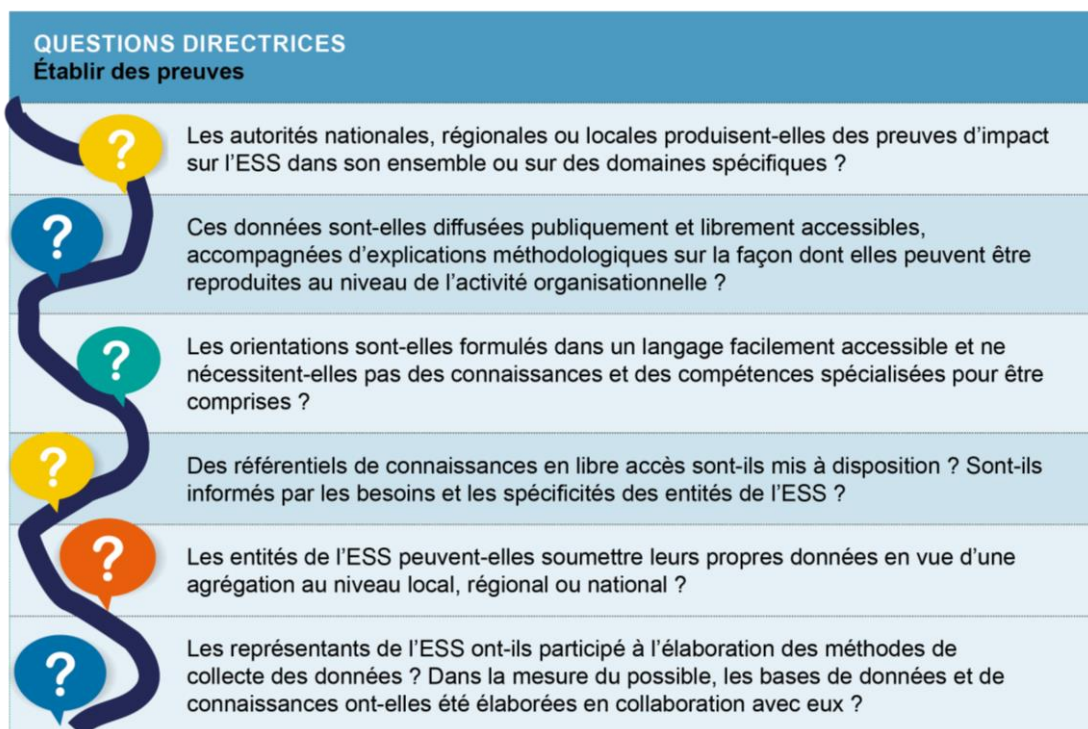
Concernant la mesure de l'impact, le site web présente notamment un rapport récent sur l'amélioration de l'équité en matière de santé des jeunes grâce aux entreprises sociales, une infographie sur les entreprises communautaires, un article universitaire sur les effets à long terme sur la santé d'une entreprise sociale d'insertion par le travail et des extraits de statistiques provenant de différents rapports, dont le rapport 2016 « Finding Australia's Social Enterprise Sector » (Trouver le secteur des entreprises sociales en Australie).

#### **Impact**

SEE Space est largement utilisé par les décideurs politiques, les réseaux de praticiens, la philanthropie, les entreprises sociales individuelles et les chercheurs en Australie comme une source de données empiriques sur l'entrepreneuriat social et son écosystème favorable dans ce pays. Il a été développé en réponse à une table ronde nationale sur la politique et la recherche organisée en 2019 par le « Centre for Social Impact Swinburne » (Centre d'impact social Swinburne), où la coordination des données probantes était identifiée comme un besoin de connaissances prioritaire pour les participants.

Source : (Social Innovation Evidence Portal, 2020<sup>[20]</sup>).

### Infographie 3.2. Questions directrices : Établir des preuves



### Références

- Après-GE (2015), *Panorama de l'économie sociale et solidaire à Genève: Etude statistique 2015*, [https://apres-ge.ch/sites/default/files/Etude-statistique-web-APRES-GE\\_2015.pdf](https://apres-ge.ch/sites/default/files/Etude-statistique-web-APRES-GE_2015.pdf). [3]
- British Council/Social Enterprise UK (2022), *More in common: The global State of social enterprise*, British Council. [7]
- Buckland, L. and L. Hehenberger (2021), *Measuring Social Impact Can Help Foster a Stronger European Social Economy*, Stanford Social Innovation Review, [https://ssir.org/articles/entry/measuring\\_social\\_impact\\_can\\_help\\_foster\\_a\\_stronger\\_european\\_social\\_economy](https://ssir.org/articles/entry/measuring_social_impact_can_help_foster_a_stronger_european_social_economy) (accessed on 2 July 2021). [1]
- CASES/Statistics Portugal (2019), *Social Economy Satellite Account 2016 and Survey on Volunteer work 2018*, CASES, <https://www.cases.pt/wp-content/uploads/2019/11/Livro-Conta-Satélite-Voluntariado.pdf>. [12]
- CECOP (2020), "Measuring the Social Impact of Industrial and Service Cooperatives in Europe A toolkit for members", <https://cecop.coop/uploads/file/vqXaL3qDRaYIZxIE39VajDsun2AZ3mVnpvgQY2Be.pdf> (accessed on 15 December 2022). [8]
- Centre for Social Impact/Social Traders (2016), *Finding Australia's Social Enterprise Sector 2016: Final Report*, Centre for Social Impact/Social Traders. [4]

- CEPES (2020), *Análisis del impacto socio económico de los valores y principios de la economía social en España*, <https://www.cepes.es/files/publicaciones/118.pdf> (accessed on 18 March 2021). [15]
- Dho, T., N. Yun and H. Baek (2021), *A Government data-driven approach to foster social impact measurement practice: Providing a public database of 'Baseline' and 'Threshold' data by impact themes*, <https://cdn-assets.inwink.com/e34b7337-d151-4294-a09a-36038b91b434/76dcf20b-dcf1-4ac2-b702-c2b4a12450b1?sv=2018-03-28&sr=b&sig=IF0PxpYrgU1L8orBRBo4DpergQvblglfr8Ne0nVxwq8%3D&se=9999-12-31T23%3A59%3A59Z&sp=r&rscd=inline%3B%20filename%3D%22A-Government-data>. [18]
- Dupain, W. et al. (2021), *The State of Social Enterprise in Europe – European Social Enterprise Monitor 2020-2021*, Euclid Network. [6]
- Elson, P., P. Hall and P. Wamucii (2016), *Canadian National Social Enterprise Sector Survey Report 2016*, Mount Royal University Institute for Community Prosperity & Simon Fraser University. [5]
- Impact Tank (2022), *Découvrez les solutions à impacts positifs*, <https://impact-tank.org/innovation-sociale/#les-solutions>. [19]
- INSEE/Flores (2021), *L'économie sociale en 2018*, <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5368794?sommaire=5366170#consulter>. [10]
- ISTAT/EURICSE (2021), *L'Economia Sociale In Italia: Dimensioni, caratteristiche e settori chiave*, ISTAT/EURICSE. [11]
- Kehl, K. et al. (2016), *Möglichkeiten, Wirkungen (in) der Freien Wohlfahrtspflege zu messen*, [https://www.bagfw.de/fileadmin/user\\_upload/Veroeffentlichungen/Publikationen/CSI\\_Transparenzgutachten\\_2016.pdf](https://www.bagfw.de/fileadmin/user_upload/Veroeffentlichungen/Publikationen/CSI_Transparenzgutachten_2016.pdf) (accessed on 17 March 2020). [14]
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2019), *Base de Datos de la Economía social: Características de los Trabajadores en situación de alta en la Seguridad Social*, [https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec\\_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/CaracteristicasTrabajadores/2019/1TRIMESTRE/RESUMEN\\_1TRIMESTRE.pdf](https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/EconomiaSocial/estadisticas/CaracteristicasTrabajadores/2019/1TRIMESTRE/RESUMEN_1TRIMESTRE.pdf). [13]
- Observatoire Economie Sociale (2020), *ÉTAT DES LIEUX de l'économie sociale 2017-18*, Observatoire Economie Sociale, <https://observatoire-es.be/wp-content/uploads/2020/05/EDL-2017-2018.pdf>. [9]
- OECD (2021), "Social impact measurement for the Social and Solidarity Economy: OECD Global Action Promoting Social & Solidarity Economy Ecosystems", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2021/05, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d20a57ac-en>. [2]
- SEWF (2022), *SEWF 2022: Event Report*, SEWF, <https://sewfonline.com/wp-content/uploads/2022/10/SEWF22-event-report.pdf>. [16]
- Social Innovation Evidence Portal (2020), *Social Entrepreneurship Evidence Space*, <https://seespace.com.au/>. [20]
- UK Ministry of Justice (2018), *Guidance: Accessing the Justice Data Lab service*, <https://www.gov.uk/government/publications/justice-data-lab>. [17]

## Notes

<sup>1</sup> <https://inovacaosocial.portugal2020.pt/en/one-value/>

<sup>2</sup> <https://niti.gov.in/sdg-india-index>

<sup>3</sup> <https://socialvalueportal.com/>

<sup>4</sup> <https://inovacaosocial.portugal2020.pt/en/one-value/>

<sup>5</sup> <https://whatworkswellbeing.org/>

# 4 Renforcer les capacités

---

En dépit de leur mission, les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) ne disposent pas toujours des ressources et du savoir-faire nécessaires pour évaluer avec précision leur impact. Ce chapitre présente comment les décideurs politiques peuvent concrètement contribuer à développer la capacité de mesure de l'impact des entités de l'ESS, à la fois en interne et en externe, afin de faciliter l'adoption de cette pratique et son adaptation à leurs besoins spécifiques en matière d'apprentissage et de redevabilité.

---

## Pourquoi est-ce important ?

**En dépit de leur mission, les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) ne disposent pas toujours des ressources et du savoir-faire nécessaires pour mesurer avec précision leur impact.** Selon une enquête de 2017 sur la mesure de l'impact social en France, seuls 41,3% des acteurs de l'ESS et 35,9% de leurs financeurs ont exprimé qu'ils réalisaient une mesure de l'impact social. Plus de 50% des personnes interrogées ont cité les coûts et la complexité comme les principaux obstacles à l'adoption de la mesure de l'impact social (KPMG, 2017<sup>[1]</sup>). Les décideurs politiques peuvent jouer un rôle important pour soutenir le développement de compétences autour des principes, des méthodologies et des pratiques de mesure d'impact.

**La mesure de l'impact social peut entraîner une augmentation des coûts pour les entités de l'ESS, déjà confrontées à d'importants goulets d'étranglement pour assurer leur viabilité financière.** Elles ne disposent pas toujours du capital humain ou des moyens financiers nécessaires pour mesurer l'impact de manière crédible. De plus, les efforts consacrés à la mesure de l'impact social peuvent être perçus comme détournant l'attention et les ressources des activités de base de l'ESS en soutien à sa mission.

**En outre, imposer des exigences aux acteurs de l'ESS, sans leur offrir suffisamment de soutien, peut favoriser les entreprises conventionnelles ainsi que les entités de l'ESS plus grandes et mieux établies.** En effet, les entités de l'ESS plus petites, plus jeunes (et parfois plus innovantes) peuvent avoir plus de mal à mobiliser les moyens nécessaires pour s'engager dans la mesure de l'impact social, que ce soit en termes de capital humain ou de ressources financières. Cela peut créer un avantage comparatif injuste et conduire à des comportements opportunistes ainsi qu'à une concurrence délétère entre les entités de l'ESS. À cette fin, les politiques de mesure de l'impact social peuvent veiller à fournir aux acteurs de l'ESS un soutien technique suffisant pour qu'ils puissent s'engager de manière significative dans la mesure de l'impact social.

## Comment les décideurs politiques peuvent-ils aider ?

**Les décideurs politiques peuvent faciliter l'accès des entités de l'ESS aux services de renforcement des capacités en matière de mesure de l'impact social d'une manière inclusive.** Cela pourrait être accompli en identifiant les lacunes existantes en matière de compétences matérielles et immatérielles sur la mesure de l'impact parmi les entités de l'ESS. Ces entités sont particulièrement confrontées aux défis de la stabilité financière en raison de leur accès limité au financement externe. Le soutien politique pourrait être un facteur important pour faciliter l'intégration de la mesure de l'impact social dans leurs pratiques sans encourir de coûts supplémentaires. Alors que les exigences en matière de reporting d'impact deviennent de plus en plus rigoureuses, notamment de la part des bailleurs de fonds, les acteurs du secteur privé pourraient accéder plus facilement aux outils et aux ressources nécessaires pour procéder à la mesure d'impact. Par le biais de subventions et des apports en savoir-faire, le soutien public peut contribuer à atténuer les risques de freiner la capacité concurrentielle des entités de l'ESS par rapport aux entreprises conventionnelles.

**En intégrant différentes perspectives issues de l'ESS sur la mesure de l'impact social, les décideurs politiques peuvent contribuer à adapter la mesure de l'impact aux besoins des multiples acteurs de cet écosystème.** Il existe déjà de nombreux efforts ciblés, mais généralement dispersés, de la part d'acteurs non politiques visant à développer le savoir-faire en matière de mesure de l'impact social. Ces initiatives isolées ne reflètent pas toujours la mission et les besoins spécifiques des entités de l'ESS. En outre, comme la mesure de l'impact crée souvent des données publiques ouvertes indispensables, de nombreuses autres parties prenantes, telles que les investisseurs et la société civile, apporteraient des considérations particulières sur la manière d'évaluer l'impact en fonction de leurs propres contextes. Le renforcement des capacités en silos risque de ne pas refléter les objectifs et les exigences

complémentaires des différents acteurs de l'écosystème de l'ESS. Les décideurs politiques peuvent tirer parti de leur pouvoir de rassemblement pour mettre en relation les entités de l'ESS avec des intermédiaires de l'écosystème, tels que les réseaux de soutien et les incubateurs, ainsi que les universitaires et les experts du secteur privé, afin de faciliter le transfert de connaissances et d'expériences entre les différentes parties prenantes dans l'espace de l'ESS.

**Les décideurs politiques peuvent soutenir le développement des capacités des entités de l'ESS de deux manières :** (i) en favorisant les services de renforcement des compétences tels que des formations et des mentorats pour doter les entités de l'ESS d'un savoir-faire en matière de mesure de l'impact social ; (ii) en facilitant la mise en réseau entre les entités de l'ESS, les décideurs politiques, les bailleurs de fonds et les autres parties prenantes de l'écosystème afin de capitaliser sur la base de connaissances existante sur la mesure de l'impact social et de l'adapter aux différents besoins de chaque acteur.

#### Infographie 4.1. Facteurs de réussite et écueils à éviter : Renforcer les capacités

FACTEURS DE RÉUSSITE Renforcer les capacités	ÉCUEILS À ÉVITER Renforcer les capacités
✓ Adapter le renforcement des capacités au contexte et aux besoins spécifiques des acteurs de l'ESS ;	✗ Mettre en place des programmes de renforcement des capacités sans une communication adéquate auprès des entités de l'ESS ;
✓ Concevoir des programmes de renforcement des capacités par le biais d'un processus inclusif avec des contributions de praticiens de l'ESS, de décideurs politiques et d'universitaires ;	✗ Restreindre l'accès au renforcement des capacités à certaines entités de l'ESS seulement (par exemple en fonction de leur forme juridique ou de leur statut) ;
✓ Adopter une approche modulaire pour construire un programme de renforcement des capacités en matière de mesure de l'impact social, plutôt que des programmes uniformes pour tous ;	✗ Développer des programmes génériques sur la mesure de l'impact social sans reconnaître le contexte, les besoins et les ressources spécifiques des entités de l'ESS ;
✓ Utiliser l'expertise locale disponible dans le milieu universitaire ou le secteur du conseil (lorsqu'elle est limitée, établir des collaborations transfrontalières avec des pays ayant des écosystèmes d'ESS similaires) ;	✗ Mobiliser différents réseaux dans le paysage de l'ESS sans favoriser les interconnexions, ce qui conduit à travailler en silos ;
✓ Faciliter l'accès équitable aux programmes de renforcement des capacités pour tous les acteurs de l'espace de l'ESS.	✗ Fixer des frais d'entrée élevés pour l'offre de renforcement des capacités et de réseautage, ce qui peut compromettre l'égalité d'accès.





soutenir l'engagement efficace des parties prenantes et la prise de décision fondée sur des données probantes. La science des données et le « data mining » offrent des possibilités utiles en termes de mesure de l'impact social. Si la numérisation peut améliorer l'impact social, les entités de l'ESS restent limitées dans leur capacité financière et leurs ressources humaines pour intégrer les technologies numériques (European Commission, Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises, 2020<sup>[6]</sup>). Les décideurs politiques peuvent promouvoir les compétences numériques au sein de l'ESS, mais aussi encourager l'implication des scientifiques par le biais d'initiatives de données ouvertes et de laboratoires liés aux mesures de l'impact social. « Versili Lietuva » (Entreprise Lituanie) a lancé en 2021 une plateforme de formation à la mesure de l'impact social pour les entreprises sociales, qui offre également un référentiel unique permettant de collecter et afficher des données sur ces entreprises (voir Mettre en œuvre 4.2).

### **Mettre en œuvre 4.1. Centre de compétence pour la mesure d'impact et Torino Social Impact (Turin, Italie)**

#### **Pourquoi ?**

Dans le cadre du plan stratégique d'impact social de Turin, le Centre de compétences pour la mesure de l'impact a été lancé en 2018 grâce à un partenariat entre la Chambre de commerce de Turin, la Fondation Compagnia di San Paolo et la Human Foundation. Ce centre vise à promouvoir la mesure et la culture de l'impact social à travers des séminaires, des réunions et des cours universitaires proposés par l'université de Turin.

#### **Qu'est-ce que c'est ?**

Le Centre agit comme un point central de ressources pour la diffusion de la culture de l'évaluation d'impact. Il fournit des conseils, des formations et un soutien méthodologique conformes aux pratiques internationales à toutes les entités, publiques et privées, à but lucratif et non lucratif. À cette fin, le Torino Social Impact a également été lancé comme une plateforme ouverte dédiée au renforcement des capacités. Torino Social Impact est une alliance regroupant plus de 200 entreprises du secteur privé, institutions publiques, bailleurs de fonds, organisations caritatives et autres acteurs, dans le but de renforcer l'écosystème local pour atteindre les objectifs d'impact social tout en générant des résultats commerciaux. Elle promeut des opportunités de construction d'un écosystème et de mise en réseau pour les entités cherchant à collaborer avec d'autres acteurs dans le domaine de l'impact social.

#### **Impact**

La deuxième édition du cours universitaire « Évaluation de l'impact social » pour le développement professionnel est en cours avec le soutien de la Chambre de commerce de Turin. Organisé par l'Université de Turin avec l'Université Polytechnique de Turin, la Fondation Piccatti Milanese, Cottino Social Impact Campus, Tiresia, les organismes de formation des Centres Coopératifs (Consorzio Il Nodo pour Confcoopérative Piemonte Nord et Inforcoop Ecipaa Piemonte pour Legacoop Piemonte), et la Fondation Compagnia di San Paolo, le cours universitaire a connu une forte augmentation des inscriptions.

Source : (Torino Social Impact, 2021<sup>[7]</sup>).

## Mettre en œuvre 4.2. Plateforme de formation à l'entreprise sociale pour la mesure de l'impact social (Lituanie)

### Pourquoi ?

Suite à la recommandation de l'OCDE visant à sensibiliser au changement social par le biais d'un portail web en libre accès dédié à la mesure de l'impact social, *Versili Lietuva* (Entreprise Lituanie) a lancé une plateforme de formation à la mesure de l'impact social pour les entreprises sociales en mars 2021. Cette plateforme a deux objectifs principaux : (i) fournir aux entreprises sociales la formation nécessaire pour comprendre et mesurer avec succès leur impact social et (ii) disposer d'un espace unique recueillant et affichant des données sur les entreprises sociales qui s'inscrivent volontairement et peuvent présenter leur travail.

### Qu'est-ce que c'est ?

La plateforme d'apprentissage propose des formations, des exercices et d'autres informations utiles, visant à aider les entreprises sociales à analyser leur impact et à créer un plan de mesure de l'impact, à évaluer l'efficacité de leur solution, à valider leur modèle d'entreprise et à mieux comprendre les besoins du marché et des clients. La plateforme aide les entreprises sociales à acquérir ces connaissances et à améliorer leurs décisions commerciales stratégiques, ce qui leur permet de contribuer efficacement à la résolution des problèmes sociaux.

### Impact

Le champ d'application possible de cette plateforme est relativement large, car ses ressources sont disponibles non seulement pour les entreprises sociales existantes, mais aussi pour les entrepreneurs sociaux qui n'ont qu'une idée et qui peuvent s'inscrire pour bénéficier des formations. Les utilisateurs qui ont complété les leçons en ligne ont la possibilité de demander un retour d'information écrit de la part des mentors. À ce jour, le site web compte plus de 120 comptes d'entreprises sociales et 220 comptes d'idées enregistrées, et ces chiffres continuent de croître. Outre le matériel de formation gratuit, la plateforme offre aux entrepreneurs sociaux un sentiment de communauté ; les utilisateurs enregistrés reçoivent des bulletins d'information sur les événements pertinents, les possibilités de financement et les actualités générales de l'écosystème. Les entreprises sociales sont également souvent invitées à présenter leurs activités lors de divers événements, à utiliser la plateforme pour être plus visibles et à communiquer leur mission via la plateforme et les réseaux sociaux de l'Agence pour l'innovation.

Source : (Socialinis Verslas, 2022<sup>[8]</sup>).

## Réseautage

**Le renforcement des capacités en matière de mesure de l'impact social nécessite des efforts concertés de la part de tous les acteurs de l'ESS, y compris les praticiens, les décideurs politiques et les universitaires.** Afin de capitaliser sur l'expertise existante et faciliter l'adaptation aux nombreuses facettes de l'ESS, le développement des capacités pourrait suivre une approche collaborative, en créant des espaces où tous les acteurs de l'écosystème peuvent s'engager sur un pied d'égalité, afin de permettre le transfert de connaissances et le partage d'expériences. Le gouvernement de l'Ontario au Canada a soutenu des consultations avec un large éventail d'acteurs de l'économie sociale et solidaire afin d'identifier les types de méthodologies et les problèmes qu'ils rencontrent en matière de mesure de l'impact social. Cela a conduit à une collaboration avec des universitaires et des praticiens pour mettre en place un groupe de travail et une

stratégie de développement des capacités de mesure de l'impact social au Canada : L'Approche commune. Depuis 2018, les travaux de l'Approche commune ont impliqué des universitaires, des investisseurs, des décideurs politiques, des organisations de l'économie sociale et solidaire et un public plus large dans la conception et la fourniture de contenu sur la mesure de l'impact social. L'étendue des activités découlant de ce projet en cours comprend des comités consultatifs, des vidéos de formation, des outils d'auto-évaluation, des normes de données et une liste de champions de l'impact qui travaillent directement avec les organisations de l'économie sociale et solidaire (OECD, 2021<sup>[9]</sup>).

**En ouvrant de nouvelles possibilités de réseautage, les décideurs politiques peuvent favoriser l'émergence d'une communauté de pratique inclusive qui favorisera le développement et la diffusion du savoir-faire national en matière de mesure de l'impact social.** Par exemple, en organisant des conférences de haut niveau sur ce sujet, l'administration publique peut attirer et mettre en relation l'expertise sous forme de compétences et d'outils au service de l'ESS, provenant de différents domaines de recherche tels que la gestion, les sciences sociales, la psychologie et les statistiques. Ces débats peuvent contribuer à diffuser une philosophie de l'apprentissage au sein de l'écosystème de l'ESS, en identifiant à la fois les réussites et les difficultés, et en permettant ainsi aux entités de l'ESS de capitaliser sur les apprentissages et d'éviter les écueils de la mesure de l'impact social. En Grèce, par exemple, la Direction de l'économie sociale et solidaire a créé des centres de soutien pour faciliter la mise en réseau des entités de l'ESS (voir Mettre en œuvre 4.3). En Belgique, la Région wallonne a accordé des subventions pour établir un fichier d'experts en mesure de l'impact social, afin de promouvoir les méthodologies de mesure parmi les entités de l'ESS (voir Mettre en œuvre 4.4).

**Les décideurs politiques peuvent favoriser l'émergence d'une cohorte d'analystes d'impact possédant les compétences techniques, mais aussi la sensibilité nécessaire aux spécificités de l'ESS.** Il serait opportun d'augmenter le nombre et la qualité des professionnels spécialisés dans l'impact social (Hehenberger and Buckland, forthcoming<sup>[10]</sup>). Cela peut nécessiter la mise en place d'une formation spécifique, par exemple dans le cadre d'une approche de « formation des formateurs », ou la certification des compétences existantes. Outre le renforcement de la disponibilité d'expertise locale pour la mise en œuvre de la mesure de l'impact social, cette démarche pourrait également développer l'offre en termes de vérification de l'impact social, couramment fournie par des prestataires de services tiers. Néanmoins, étant donné l'importance du renforcement des capacités internes en matière de mesure de l'impact (Ruff and Olsen, 2018<sup>[11]</sup>), le personnel de l'ESS pourrait également être encouragé à suivre ces formations et à obtenir ces qualifications.

### **Mettre en œuvre 4.3. Centres de soutien à l'économie sociale et solidaire (Grèce)**

#### **Pourquoi ?**

La direction de l'économie sociale et solidaire du ministère grec du Travail et des Affaires sociales a développé une plateforme facilitant la mise en réseau des entités de l'ESS (K.A.L.O en grec) dans le pays et fournissant un soutien consultatif.

#### **Qu'est-ce que c'est ?**

Ces centres de soutien sont établis dans le cadre du programme opérationnel « Développement des ressources humaines, éducation et apprentissage tout au long de la vie » du cadre de référence stratégique national (CRSN) 2014 - 2020. Ils fonctionnent comme des points d'information pour l'ESS, fournissant un soutien consultatif aux entreprises sociales par l'organisation d'ateliers et d'événements de mise en réseau, ainsi que la promotion des bonnes pratiques. Ils visent à promouvoir les entités de l'ESS auprès du grand public en fournissant des informations par le biais d'actions ciblées et de services de conseil relatifs à l'élaboration de plans d'affaires, de plans de marketing et de demandes de financement.

#### **Impact**

Actuellement, neuf centres de soutien sont répertoriés sur la plateforme pour les entités de l'ESS, soutenus par les municipalités respectives ou d'autres agences de mise en œuvre.

Source: (Foreis-Kalo, n.d.<sup>[12]</sup>).

### **Mettre en œuvre 4.4. Projet « Développons et évaluons Notre Impact Social » (DENIS) (Wallonie, Belgique)**

#### **Pourquoi ?**

Dans le but de favoriser le développement du champ de l'économie sociale et de permettre aux entités de l'ESS d'adopter des processus et des outils d'évaluation d'impact, le gouvernement de Wallonie a accordé un financement au projet DENIS sur 24 mois, de 2020 à 2022. L'objectif était de diffuser la méthodologie d'évaluation de l'impact social développée dans le cadre du projet VISES (INTERREG, 2016-2019), qui repose sur une méthode d'évaluation co-construite, non linéaire, qualitative/quantitative, impliquant les parties prenantes dès le début du processus.

#### **Qu'est-ce que c'est ?**

Le projet DENIS avait pour objectif d'augmenter le nombre d'entités de l'ESS engagées dans l'évaluation de l'impact social, ainsi que le nombre d'experts capables de diriger le processus. Il visait également à capitaliser les résultats de recherche et l'expérience de ces accompagnateurs, afin de souligner la valeur ajoutée des activités de l'ESS au sein de l'écosystème socio-économique.

Ce projet s'articule autour de quatre objectifs opérationnels : (i) établir une communauté de coaches en évaluation d'impact social ; (ii) co-construire la recherche sur l'évaluation d'impact social en coopération avec des experts académiques et des acteurs du monde du travail ; (iii) former de nouveaux coaches en évaluation d'impact social ; et (iv) relever les défis observés dans les pratiques d'évaluation d'impact social.

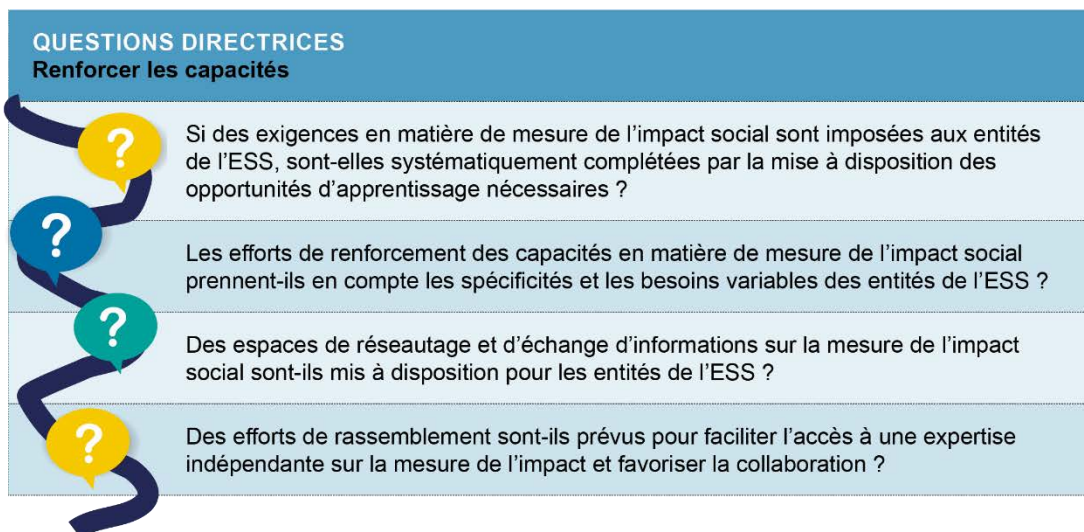
Ce projet a été mené par ConcertES et a impliqué sept partenaires en Région wallonne : ALEAP, CAIPS, CES-ULiège, CIRTES-UCLouvain, Initiatives, SAW-B et UNIPSO.

#### **Impact**

Dans le cadre du projet DENIS, 42 entités de l'ESS ont reçu des subventions pour réaliser une évaluation de leur impact social. Le soutien financier accordé par le gouvernement wallon (entre 4 000 et 25 000 EUR par entité) leur a permis de mettre en place et d'appliquer des processus d'évaluation de l'impact social, avec l'aide des accompagnateurs formés par le DENIS.

Source : (Interreg/Wallonie, 2021<sup>[13]</sup>) ; (ConcertES, 2021<sup>[14]</sup>) ; (Wallonie économie SPW, 2020<sup>[15]</sup>).

## Infographie 4.2. Questions directrices : Renforcer les capacités



## Références

- Ankara Development Agency (2020), *Ankara Kalkınma Ajansı Sosyal Etki Yönetimi Eğitim Programı*, <https://ankaraka.org.tr/ankara-kalkinma-ajansi-sosyal-etki-yonetimi-egitim-programi>. [2]
- ConcertES (2021), *Rapport D'Activités 2021*, [https://concertes.be/wp-content/uploads/2022/07/20220707\\_RA-2021\\_DEF.pdf](https://concertes.be/wp-content/uploads/2022/07/20220707_RA-2021_DEF.pdf). [14]
- Department of Social Services (2022), *Outcomes Measurement Initiative*, <https://www.dss.gov.au/outcomes-measurement-initiative>. [3]
- Essec Business School (2019), *Practice review of incubators: Europe and MENA region*, [https://drive.google.com/file/d/1pruGawabrB3dZkQ01QSn0-U4fxE\\_kOVu/view](https://drive.google.com/file/d/1pruGawabrB3dZkQ01QSn0-U4fxE_kOVu/view). [5]
- European Commission, Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (2020), *New technologies and digitisation : opportunities and challenges for the social economy and social economy enterprises*, <https://data.europa.eu/doi/10.2826/667682>. [6]
- EVPA/MAZE (2020), *Enablers of Impact: The Role of Incubators and Accelerators in Bridging Investment and Solutions*, [https://www.evpa.ngo/sites/www.evpa.ngo/files/publications/EVPA\\_MAZE-Enablers\\_of\\_Impact\\_report\\_2020.pdf](https://www.evpa.ngo/sites/www.evpa.ngo/files/publications/EVPA_MAZE-Enablers_of_Impact_report_2020.pdf). [4]
- Foreis-Kalo (n.d.), *Πλατφόρμα Δικτύωσης Φορέων Κ.Α.Λ.Ο (Κ.Α.Λ.Ο. Agency Networking Platform)*, [https://foreis-kalo.gr/?q=-kentra\\_list](https://foreis-kalo.gr/?q=-kentra_list). [12]

- Interreg/Wallonie (2021), *Mesure d'impact, évaluation d'impact, valorisation de l'impact : quels impacts sur l'entreprise, ses parties prenantes et la poursuite de ses finalités ?*, [13]  
<https://economie.fgov.be/sites/default/files/Files/Event/09032021-Single-Market-Forum/Presentation-Workshop-1-Single-Market-Forum-09032021.pdf>.
- KPMG (2017), *Baromètre de la mesure d'impact social*, [1]  
<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/fr/pdf/2017/02/fr-barometre-mesure-impact-social.pdf>.
- Krlev, G. and G. Pasi (eds.) (forthcoming), *How impact measurement fosters the social economy: From measurement of impact to learning and management for impact*, Oxford University Press. [10]
- OECD (2021), "Social impact measurement for the Social and Solidarity Economy: OECD Global Action Promoting Social & Solidarity Economy Ecosystems", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2021/05, OECD Publishing, Paris, [9]  
<https://doi.org/10.1787/d20a57ac-en>.
- Ruff, K. and S. Olsen (2018), "The Need for Analysts in Social Impact Measurement", *American Journal of Evaluation*, Vol. 39/3, pp. 402-407, <https://doi.org/10.1177/1098214018778809>. [11]
- Socialinis Verslas (2022), *More social entrepreneurship - less problems*, [8]  
<https://socialinisverslas.inovacijuagentura.lt/en/>.
- Torino Social Impact (2021), *At school for social impact assessment: the second edition of the university course for social impact managers gets underway*, [7]  
<https://www.torinosocialimpact.it/en/news/at-school-for-social-impact-assessment-the-second-edition-of-the-university-course-for-social-impact-managers-gets-underway/>.
- Wallonie économie SPW (2020), *MISE EN PLACE DE 40 BOURSES AFIN DE RÉALISER UN PROCESSUS DE VALORISATION DE L'IMPACT SOCIAL D'UNE ENTREPRISE D'ÉCONOMIE SOCIALE*, [15]  
[https://economie.wallonie.be/Dvlp\\_Economique/Economie\\_sociale/Bourse/Pr%C3%A9sentation%20de%20l%27appel%20%C3%A0%20projet%20-%20impact%20social.pdf](https://economie.wallonie.be/Dvlp_Economique/Economie_sociale/Bourse/Pr%C3%A9sentation%20de%20l%27appel%20%C3%A0%20projet%20-%20impact%20social.pdf).

## Note

<sup>1</sup> Deux études de cas sur la valeur de la mesure de l'impact social ont été publiées dans le cadre de cette initiative : (i) [Global Sisters Pay Ltd](#) – une organisation à but non lucratif visant à autonomiser les femmes sur le plan financier, et (ii) [Vanguard Laundry](#) - une entreprise sociale intégrée au travail (WISE) fournissant des services de blanchisserie commerciale dans le Queensland.



## Annexe A. Liste de vérification

**Les autorités publiques doivent comprendre les avantages et les inconvénients des différentes approches qu'elles peuvent adopter.** Si le soutien public est directement nécessaire pour faire progresser la mesure de l'impact social, cela pourrait entraîner des conséquences inattendues telles qu'une augmentation de la charge de travail liée à l'établissement des rapports, un découragement des pratiques innovantes, un désavantage pour les organisations émergentes ou de petite taille, etc. De même, bien que la promotion d'indicateurs simples et harmonisés puisse faciliter une adoption plus large, elle pourrait ne pas rendre compte de phénomènes plus complexes. Les décideurs politiques ont la responsabilité de promouvoir des conditions de concurrence équitables au sein de l'économie sociale et solidaire et au-delà.

**Le questionnaire ci-dessous propose une liste succincte des étapes à suivre** lors de la mise en place d'actions politiques possibles visant à soutenir efficacement la mesure de l'impact social dans le domaine de l'économie sociale et solidaire.

## Infographie A.1. Liste de vérification – 1 et 2

ACTION POLITIQUE	QUESTIONS POUR LES DÉCIDEURS POLITIQUES
<p><b>1</b> Améliorer le cadre politique</p>	<p><input type="checkbox"/> La mesure de l'impact social est-elle explicitement mentionnée et priorisée dans les politiques relatives à l'ESS ?</p> <p><input type="checkbox"/> Si la mesure de l'impact social est imposée dans les politiques publiques, les moyens nécessaires ont-ils été alloués pour évaluer sa faisabilité pour les entités de l'ESS ?</p> <p><input type="checkbox"/> Tous les représentants concernés de l'ESS ont-ils été impliqués dans l'élaboration de la politique ? Dans la mesure du possible, les politiques ont-elles été élaborées en collaboration avec toutes les parties prenantes ?</p> <p><input type="checkbox"/> Des efforts de diffusion (et, si nécessaire, de renforcement des capacités) sont-ils prévus pour soutenir l'alignement de tous les acteurs publics sur l'importance d'intégrer la mesure d'impact dans leurs activités liées à l'ESS ?</p> <p><input type="checkbox"/> La possibilité d'intégrer la mesure de l'impact social dans le cadre d'autres initiatives liées aux marchés publics ou à la reconnaissance d'une forme ou d'un statut juridique a-t-elle été envisagée ?</p>
<p><b>2</b> Fournir des orientations</p>	<p><input type="checkbox"/> Les autorités nationales, régionales ou locales fournissent-elles aux entités de l'ESS des conseils sur mesure en libre accès pour la mesure de l'impact social ?</p> <p><input type="checkbox"/> Les représentants de l'ESS ont-ils participé à la conception de documents et d'outils d'orientation ? Dans la mesure du possible, les guides ont-ils été créés en collaboration avec eux ?</p> <p><input type="checkbox"/> Les conseils sont-ils formulés dans un langage facilement accessible et ne nécessitent-ils pas des connaissances et des compétences spécialisées pour être compris ?</p> <p><input type="checkbox"/> Le guide prévoit-il une flexibilité suffisante pour mesurer différents types d'impacts sociaux à différents niveaux de compétence/maturité organisationnelle ?</p> <p><input type="checkbox"/> Les bases de l'harmonisation sont-elles fournies pour rationaliser les différents efforts de mesure de l'impact social par les entités de l'ESS, par exemple sous la forme d'une collecte de données granulaires, d'une agrégation de données et de normes d'interopérabilité ?</p> <p><input type="checkbox"/> Les praticiens de l'ESS peuvent-ils bénéficier d'une formation et d'un soutien gratuits ou peu coûteux ?</p>

## Infographie A.2. Liste de vérification – 3 et 4

ACTION POLITIQUE	QUESTIONS POUR LES DÉCIDEURS POLITIQUES
<p><b>3</b> Etablir des preuves</p>	<p><input type="checkbox"/> Les autorités nationales, régionales ou locales produisent-elles des preuves d'impact sur l'ESS dans son ensemble ou sur des domaines spécifiques ?</p> <p><input type="checkbox"/> Ces données sont-elles diffusées publiquement et librement accessibles, accompagnées d'explications méthodologiques sur la façon dont elles peuvent être reproduites au niveau de l'activité organisationnelle ?</p> <p><input type="checkbox"/> Des référentiels de connaissances en libre accès sont-ils mis à disposition ? Ceux-ci sont-ils éclairés par les besoins et les spécificités des entités de l'ESS ?</p> <p><input type="checkbox"/> Les entités de l'ESS peuvent-elles soumettre leurs propres données en vue d'une agrégation au niveau local, régional ou national ?</p> <p><input type="checkbox"/> Les représentants de l'ESS ont-ils participé à l'élaboration des méthodes de collecte des données ? Dans la mesure du possible, les bases de données et de connaissances ont-elles été élaborées en collaboration avec eux ?</p>
<p><b>4</b> Renforcer les capacités</p>	<p><input type="checkbox"/> Si des exigences en matière de mesure de l'impact social sont imposées aux entités de l'ESS, sont-elles systématiquement complétées par la mise à disposition des opportunités d'apprentissage nécessaires ?</p> <p><input type="checkbox"/> Les efforts de renforcement des capacités en matière de mesure de l'impact social prennent-ils en compte les spécificités et les besoins variables des entités de l'ESS ?</p> <p><input type="checkbox"/> Des espaces de réseautage et d'échange d'informations sur la mesure de l'impact social sont-ils mis à la disposition des entités de l'ESS ?</p> <p><input type="checkbox"/> Des efforts de rassemblement sont-ils prévus pour faciliter l'accès à une expertise indépendante sur la mesure de l'impact et favoriser la collaboration ?</p>

## Annexe B. Cartographie des initiatives politiques

**Tableau B.1. Cartographie non exhaustive des initiatives politiques en matière de mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire**

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Australie	La carte de l'impact : Le projet de cartographie des entreprises sociales de l'État de Victoria (lié au cadre des marchés publics sociaux du gouvernement de l'État de Victoria)	Gouvernement de l'État de Victoria, projet de cartographie des entreprises de Cucirruab Sicutak, Centre for Social Impact Swinburne	Preuves	2017	<a href="https://mapforimpact.com.au/">https://mapforimpact.com.au/</a>
Australie	Trouver le secteur des entreprises sociales en Australie (FASES) I & II	Centre for Social Impact Swinburne, Social Traders	Preuves	2010/2016	<a href="https://www.swinburne.edu.au/research/social-impact/our-research/projects/fases/">https://www.swinburne.edu.au/research/social-impact/our-research/projects/fases/</a>
Australie	Entreprises communautaires de recyclage de Nouvelle-Galles du Sud (NSW) : Projet de mesure d'impact (rapport final)	Bureau de l'environnement et du patrimoine de la Nouvelle-Galles du Sud (OEH), Centre for Social Impact (CSI) Swinburne, Community Recycling Network Australia (CRNA), Resource Recovery Australia	Preuves	2017	<a href="https://researchbank.swinburne.edu.au/items/6cb6ce44-da9a-42a0-a072-5d5d243776ab/1/">https://researchbank.swinburne.edu.au/items/6cb6ce44-da9a-42a0-a072-5d5d243776ab/1/</a>
Australie	Améliorer l'équité en matière de santé des jeunes ? Le rôle de l'entreprise sociale (rapport d'étude de cas STREAT)	Conseil australien de la recherche	Preuves	2019	<a href="https://researchbank.swinburne.edu.au/file/0f909399-ebe2-41d3-8a3a-9ebbb7255e78/1/2020-suchowerska-streat_case_study.pdf">https://researchbank.swinburne.edu.au/file/0f909399-ebe2-41d3-8a3a-9ebbb7255e78/1/2020-suchowerska-streat_case_study.pdf</a>
Australie	Assurer le bien-être en milieu urbain grâce à des entreprises communautaires transformatrices : Rapport final 2019	Université de Canterbury, Université de Western Sydney, Manaaki Whenua Landcare Research	Preuves	2020	<a href="https://www.buildingbetter.nz/publications/urban_wellbeing/Dombroski_et_al_2019_delivering_urban_wellbeing_through_transformative_community_enterprise.pdf">https://www.buildingbetter.nz/publications/urban_wellbeing/Dombroski_et_al_2019_delivering_urban_wellbeing_through_transformative_community_enterprise.pdf</a>
Australie	Formuler la question de la valeur dans les marchés publics sociaux	Social Traders Connect (financé entre autres par le gouvernement de l'État de Victoria)	Preuves	2017	<a href="https://www.communityeconomies.org/publications/reports/generating-social-value-framing-value-question-commissioning-social">https://www.communityeconomies.org/publications/reports/generating-social-value-framing-value-question-commissioning-social</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Australie	Rapport d'impact 2021 de Substation33	Sustation33, Yunus Centre, Gouvernement du Queensland	Preuves	2021	<a href="http://yfs2019impactreport.yfs.org.au/wp-content/uploads/2019/10/SS33-IMPACT-REPORT-v4-281019.pdf">http://yfs2019impactreport.yfs.org.au/wp-content/uploads/2019/10/SS33-IMPACT-REPORT-v4-281019.pdf</a>
Australie	Base de connaissances sur la mesure de l'impact social	Social Entrepreneurship Evidence Space (financé par l'État de Victoria et la Lord Mayor's Charitable Foundation)	Preuves, orientations, capacités		<a href="https://seespace.com.au/explore/social-impacts/impact-measurement">https://seespace.com.au/explore/social-impacts/impact-measurement</a>
Australie	Un guide pour mesurer l'impact social	Social Ventures Australia	Orientations	2020	<a href="https://www.socialventures.com.au/sva-quarterly/a-guide-to-social-impact-measurement/">https://www.socialventures.com.au/sva-quarterly/a-guide-to-social-impact-measurement/</a>
Australie	Feuille de route pour l'impact social	Centre for Social Impact, Université de Nouvelle-Galles du Sud (UNSW Sydney)	Orientations	2021	<a href="https://www.csi.edu.au/research/tools-and-guides/roadmap-to-social-impact/">https://www.csi.edu.au/research/tools-and-guides/roadmap-to-social-impact/</a>
Australie	Boîte à outils de l'UTS sur l'impact social	Université de technologie de Sydney, Bendigo Bank	Orientations, capacités, méthodologie/o-util	2018	<a href="https://www.socialimpacttoolbox.com">https://www.socialimpacttoolbox.com</a>
Australie	Social Enterprise Impact Lab (SEIL)	Centre for Social Impact Swinburne, Lord Mayor's Charitable Foundation et Family Life	Orientations, capacités, méthodologie/o-util	2018	<a href="http://seil.com.au/">http://seil.com.au/</a>
Australie	Stratégie de l'entreprise sociale victorienne 2021-25 (Thème 5 : Mesure efficace de l'impact social et des performances)	Gouvernement de l'État de Victoria	Cadre politique	2020	<a href="https://engage.vic.gov.au/project/social-enterprise-strategy/page/effective-social-impact-and-performance-measurement">https://engage.vic.gov.au/project/social-enterprise-strategy/page/effective-social-impact-and-performance-measurement</a>
Australie	Stratégie de l'entreprise sociale du Queensland	Gouvernement du Queensland	Cadre politique	2019	<a href="https://jobsqueensland.qld.gov.au/projects/social-enterprise/">https://jobsqueensland.qld.gov.au/projects/social-enterprise/</a>
Australie	Amplifier l'impact social en ligne	Centre for Social Impact, Université de Nouvelle-Galles du Sud (UNSW Sydney)	Outil	2022	<a href="https://www.live.amplifyonline.csi.edu.au/home/">https://www.live.amplifyonline.csi.edu.au/home/</a>
Australie	Arbre des résultats des services communautaires	Centre for Social Impact, Université de Nouvelle-Galles du Sud (UNSW Sydney)	Outil	2021	<a href="https://communityservicesoutcometree.com/">https://communityservicesoutcometree.com/</a>
Autriche	Académie de l'impact durable	Social Entrepreneurship Network Austria, EU Interreg	Capacités	2021	<a href="https://sena.or.at/sustainable-impact-academy/">https://sena.or.at/sustainable-impact-academy/</a>
Autriche	Le potentiel du Social Business en Autriche (Das Potential von Social Business in Österreich)	Université de Vienne	Preuves	2015	<a href="https://epub.wu.ac.at/4683/1/WU_Studienbericht_-_Das_Potenzial_von_Social_Business_final_20151211.pdf">https://epub.wu.ac.at/4683/1/WU_Studienbericht_-_Das_Potenzial_von_Social_Business_final_20151211.pdf</a>
Autriche	Social Entrepreneurship Monitor Österreich	Social Entrepreneurship Network Austria, Bundesministerium Digitalisierung und Wirtschaftsstandort	Preuves	2020	<a href="https://www.bmdw.gv.at/Themen/Wirtschaftsstandort-oessterreich/Social-Entrepreneurship.html">https://www.bmdw.gv.at/Themen/Wirtschaftsstandort-oessterreich/Social-Entrepreneurship.html</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Belgique	Sociale Innovatie Fabriek - Impact Wizard Social Innovation Factory - Impact Wizard	Social Innovation Factory avec le soutien de l'Agence flamande pour l'innovation et l'entrepreneuriat	Orientations	2016	<a href="https://impactwizard.eu/">https://impactwizard.eu/</a>
Brésil	Stratégie nationale pour l'investissement d'impact (ENIMPACTO)	Ministère de l'Économie	Cadre politique	2017	<a href="https://www.gov.br/produktividade-e-comercio-exterior/pt-br/assuntos/inovacao/enimpecto">https://www.gov.br/produktividade-e-comercio-exterior/pt-br/assuntos/inovacao/enimpecto</a>
Brésil	Politique municipale visant à promouvoir l'investissement à impact et les entreprises	Mairie de São Paulo	Cadre politique	2020	<a href="http://documentacao.camara.sp.gov.br/iah/fulltext/projeto/PL0437-2020.pdf">http://documentacao.camara.sp.gov.br/iah/fulltext/projeto/PL0437-2020.pdf</a> <a href="https://lice.org.br/projeto-de-lei-cria-politica-para-impacto/">https://lice.org.br/projeto-de-lei-cria-politica-para-impacto/</a>
Brésil	Comité de l'investissement à impact et des entreprises (Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto)	Ministère de l'Économie	Cadre politique, orientations	2017	<a href="http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9244.htm">http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9244.htm</a> <a href="https://noticiasdeimpacto.com.br/novo-decreto-mantem-a-continuidade-da-enimpecto-e-do-comite-de-investimentos-e-negocios-de-impacto/">https://noticiasdeimpacto.com.br/novo-decreto-mantem-a-continuidade-da-enimpecto-e-do-comite-de-investimentos-e-negocios-de-impacto/</a>
Bulgarie	Plan d'action pour l'économie sociale 2018	Gouvernement de Bulgarie	Cadre politique	2018	<a href="http://seconomy.mlsp.government.bg/upload/docs/2018-03//18RH151prEN.pdf">http://seconomy.mlsp.government.bg/upload/docs/2018-03//18RH151prEN.pdf</a>
Canada	L'évaluation et mesure d'impact en économie sociale TIESS Evaluation and impact measurement in social economy TIESS	Territoires innovants de l'économie sociale et solidaire (TIESS) avec un financement du ministère de l'Économie et de l'Innovation	Capacités	2019	<a href="https://vol11.cases.som.yale.edu/sites/default/files/cases/kompanion_financial_group/MaRS_Social_Metrics_2010.pdf">https://vol11.cases.som.yale.edu/sites/default/files/cases/kompanion_financial_group/MaRS_Social_Metrics_2010.pdf</a>
Canada	L'évaluation et mesure d'impact en économie sociale TIESS Evaluation and impact measurement in social economy TIESS	Territoires innovants de l'économie sociale et solidaire (TIESS) avec un financement du ministère de l'Économie et de l'Innovation	Capacités	2019	<a href="https://tiess.ca/en/evaluation-and-impact-measurement-for-the-social-economy/https://tiess.ca/en/evaluation-and-impact-measurement-for-the-social-economy/">https://tiess.ca/en/evaluation-and-impact-measurement-for-the-social-economy/https://tiess.ca/en/evaluation-and-impact-measurement-for-the-social-economy/</a>
Canada	Programme de préparation à l'investissement (PPI)	Fonds de financement social du gouvernement du Canada	Financement	2019	<a href="https://irp-ppi.ca/en/">https://irp-ppi.ca/en/</a>
Canada	Livre blanc MaRS Série : Entrepreneuriat social. Mesure de l'impact social.	MaRS Discovery District, financé par le gouvernement de l'Ontario	Orientations	2010	<a href="https://vol11.cases.som.yale.edu/sites/default/files/cases/kompanion_financial_group/MaRS_Social_Metrics_2010.pdf">https://vol11.cases.som.yale.edu/sites/default/files/cases/kompanion_financial_group/MaRS_Social_Metrics_2010.pdf</a>
Canada	Apprendre ensemble : Cinq questions importantes pour rendre l'évaluation utile	Ontario Nonprofit Network. Subvention de partenariat par le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration	Orientations	2016	<a href="https://www.canada.ca/en/innovation-hub/services/reports-resources/measuring-impact-design.html">https://www.canada.ca/en/innovation-hub/services/reports-resources/measuring-impact-design.html</a>
Canada	Mesurer l'impact par la conception	Impact Canada - Unité d'impact et d'innovation	Orientations	2019	<a href="https://www.canada.ca/en/innovation-hub/services/reports-resources/measuring-impact-design.html">https://www.canada.ca/en/innovation-hub/services/reports-resources/measuring-impact-design.html</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Canada	Plate-forme en ligne Mission. Modèle. Mesure.	Gouvernement du Canada dans le cadre du projet S4ES	Orientations	2019	<a href="http://www.socialimpact.tools">www.socialimpact.tools</a>
Canada	Approche commune de la mesure de l'impact	Université de Carleton, Programme de développement social et de partenariats du gouvernement du Canada	Orientations, capacités	2018	<a href="https://www.commonapproach.org/https://tiess.ca/evaluation-et-mesure-dimpact-en-es/">https://www.commonapproach.org/https://tiess.ca/evaluation-et-mesure-dimpact-en-es/</a>
Canada	Stratégie pour les entreprises sociales de l'Ontario 2016-2021	Ministère du Développement économique et de la Croissance de l'Ontario	Cadre politique	2015	<a href="https://www.ontario.ca/page/ontarios-social-enterprise-strategy-2016-2021">https://www.ontario.ca/page/ontarios-social-enterprise-strategy-2016-2021</a>
Colombie	Compte satellite des institutions sans but lucratif (Cuenta Satélite para Instituciones Sin Fines de Lucro - CSISFL) *in design	Département administratif national des statistiques (DANE)	Preuves	2022	Atelier
Colombie	le formulaire intégré de règlement et de contribution (Planilla Integrada de Liquidación y Aportes - PILA)	Département administratif national des statistiques (DANE)	Preuves	2022	Atelier
Colombie	Système d'information socio-économique pour les organisations de solidarité (Sistema de información socioeconómico de las organizaciones Solidarias – SSIOS)	Unité administrative spéciale pour les organisations de solidarité (UAEOS)	Preuves	2021	Atelier
Colombie	Registre de l'économie solidaire	Confecámaras	Preuves	2012	Atelier
Colombie	Équilibre social	Surintendance de l'économie solidaire	Preuves	2022	Atelier
Croatie	Stratégie nationale pour le développement de l'entrepreneuriat social 2015-2020	Gouvernement	Cadre politique	2014	<a href="https://www.oecd.org/employment/leed/Croatia%20report%2025.11.16-FINAL.pdf">https://www.oecd.org/employment/leed/Croatia%20report%2025.11.16-FINAL.pdf</a>
République tchèque	Évaluation de l'entrepreneuriat social (Hodnocení sociálního podnikání)	Median, ministère du Travail et des Affaires sociales	Preuves	2018	<a href="https://www.esfcr.cz/documents/21802/3723788/Hodnocen%C3%AD+dopad%C5%AF+podpory+soci%C3%A1ln%C3%ADho+podnik%C3%A1n%C3%AD+%E2%80%93+kvalitativn%C3%AD+%C5%A1et%C5%99en%C3%AD+p%C5%99%C3%ADnos%C5%AF+pro+c%C3%ADlovou+skupinu.pdf/63bc86cc-55d1-43eb-a65a-85eb9bfb74dc?t=1544786602780">https://www.esfcr.cz/documents/21802/3723788/Hodnocen%C3%AD+dopad%C5%AF+podpory+soci%C3%A1ln%C3%ADho+podnik%C3%A1n%C3%AD+%E2%80%93+kvalitativn%C3%AD+%C5%A1et%C5%99en%C3%AD+p%C5%99%C3%ADnos%C5%AF+pro+c%C3%ADlovou+skupinu.pdf/63bc86cc-55d1-43eb-a65a-85eb9bfb74dc?t=1544786602780</a>
République tchèque	Annuaire des entreprises sociales	Ministère du Travail et des Affaires sociales	Preuves	2022	<a href="https://ceske-socialni-podnikani.cz/adresar-socialnich-podniku">https://ceske-socialni-podnikani.cz/adresar-socialnich-podniku</a>
République tchèque	Liste des indicateurs d'impact pour les entreprises sociales	Ministère du Travail et des Affaires sociales	Orientations	??	<a href="https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/indikatory">https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/indikatory</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Danemark	Loi sur les entreprises sociales enregistrées (L 148 Forslag til lov om registrerede socialøkonomiske virksomheder)	Parlement danois	Cadre politique	2014	<a href="https://aeidl.eu/docs/bsi/index.php/country/denmark/39-ec-se-country-report-dk/file#:~:text=A%20law%20on%20registered%20social,6%20for%20a%20common%20identity.">https://aeidl.eu/docs/bsi/index.php/country/denmark/39-ec-se-country-report-dk/file#:~:text=A%20law%20on%20registered%20social,6%20for%20a%20common%20identity.</a>
Danemark	Stratégie nationale pour l'entrepreneuriat social	Ministère des Affaires sociales, de l'Enfance et de l'intégration	Cadre politique	2010	<a href="https://aeidl.eu/docs/bsi/index.php/country/denmark/39-ec-se-country-report-dk/file#:~:text=A%20law%20on%20registered%20social,6%20for%20a%20common%20identity.">https://aeidl.eu/docs/bsi/index.php/country/denmark/39-ec-se-country-report-dk/file#:~:text=A%20law%20on%20registered%20social,6%20for%20a%20common%20identity.</a>
Estonie	Weltamutjad.ee - Registre des modifications	Réseau estonien d'entreprises sociales, soutenu par le ministère de l'Intérieur et le fonds de dotation de la société civile.	Orientations	S.O.	<a href="https://www.maailmamuutjad.ee/">https://www.maailmamuutjad.ee/</a>
Estonie	Weltamutjad.ee - Registre des modifications	Réseau estonien d'entreprises sociales, soutenu par le ministère de l'Intérieur et le fonds de dotation de la société civile	Orientations	S.O.	<a href="https://www.maailmamuutjad.ee/">https://www.maailmamuutjad.ee/</a>
UE	Formation professionnelle innovante à l'entrepreneuriat social (INNOVENTER)	Commission européenne INTERREG VB Balkans-Méditerranée. Le partenaire principal est la Fédération nationale des employeurs de personnes handicapées de Croatie.	Capacités	2019	<a href="http://www.iif.hr/eng/guide.pdf">http://www.iif.hr/eng/guide.pdf</a>
UE	Approches proposées pour la mesure de l'impact social dans la législation de la Commission européenne et dans la pratique concernant : EuSEFs et EaSI.	COM / Commission européenne. (2014). Groupe d'experts sur la mesure de l'impact social.	Orientations	2014	<a href="https://ec.europa.eu/docsroom/documents/12966/attachments/5/translations/en/renditions/pdf">https://ec.europa.eu/docsroom/documents/12966/attachments/5/translations/en/renditions/pdf</a>
UE	Social Effektanalyse Håndbog Manuel d'analyse de l'impact social	Commission européenne, projet Erasmus+ Développement de l'entrepreneuriat social dans la région de la mer Baltique, avec le réseau estonien des entreprises sociales (ESEN) et le réseau danois des entreprises sociales.	Orientations	2014	<a href="https://socialeentreprenorer.dk/wp-content/uploads/attachments/SOCIAL-EFFEKTANALYSE-HAANDBOG.pdf">https://socialeentreprenorer.dk/wp-content/uploads/attachments/SOCIAL-EFFEKTANALYSE-HAANDBOG.pdf</a>
UE	Évaluation de l'impact et analyse du réseau de valeurs pour les innovations sociales (Ex-Ante)	Le projet SIMPACT financé par l'UE	Orientations	2016	<a href="http://www.simpact-project.eu/publications/reports/SIMPACT_T7.1.pdf">http://www.simpact-project.eu/publications/reports/SIMPACT_T7.1.pdf</a>
UE	Valorisation de l'Impact Social de l'Entrepreneuriat Social (VISES) Valorisation of the Social Impact of Social Entrepreneurship (VISES)	Commission européenne, Interreg France, Wallonie et Flandre	Orientations	2021	<a href="http://www.projetvisesproject.eu/">http://www.projetvisesproject.eu/</a>



Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
UE	Note d'information sur la mesure de l'impact social des entreprises sociales	Commission européenne et OCDE	Cadre politique	2015	<a href="https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web_FINAL.pdf">https://www.oecd.org/social/PB-SIM-Web_FINAL.pdf</a>
Finlande	Centre d'investissement à impact	Ministère des Affaires économiques et de l'Emploi	Capacités	2020	<a href="https://www.hyvanmitta.fi/mittaaminen/">https://www.hyvanmitta.fi/mittaaminen/</a>
Finlande	Hyvän Mitta project Projet « Bonne mesure »	Arvolitto, VALVO, la Fondation Me, Sitra, le Conseil national de l'éducation, Kela, Stea et le ministère de l'Éducation et de la Culture	Orientations	2016	<a href="https://www.sitra.fi/en/articles/impact-co-creation-step-by-step/">https://www.sitra.fi/en/articles/impact-co-creation-step-by-step/</a>
France	Le retour social sur investissement de Passeport Avenir SROI case study on Passeport Avenir	AVISE avec le soutien du ministère de l'Économie et des Finances et de l'UE	Preuves	2016	<a href="https://www.avise.org/ressources/le-retour-social-sur-investissement-de-passeport-avenir#:~:text=Passeport%20Avenir%20accompagne%20des%20jeunes,return%20on%20investment%20(SROI).">https://www.avise.org/ressources/le-retour-social-sur-investissement-de-passeport-avenir#:~:text=Passeport%20Avenir%20accompagne%20des%20jeunes,return%20on%20investment%20(SROI).</a>
France	ESS et création de valeur SSE and value creation	AVISE, Fonda, Labo de l'ESS avec le financement du ministère de la Transition écologique et solidaire et de l'UE	Preuves	2017	<a href="http://www.lelabo-ess.org/-ess-et-creation-de-valeur-.html">http://www.lelabo-ess.org/-ess-et-creation-de-valeur-.html</a>
France	La mesure de l'impact social. Après le temps des discours, voici venu le temps de l'action Measuring social impact. After the time for speeches, now is the time for action.	Conseil Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (CSESS) Groupe de travail sur la mesure de l'impact social	Orientations	2011	<a href="https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201112_CSESS_Rapport_ImpactSocial.pdf">https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201112_CSESS_Rapport_ImpactSocial.pdf</a>
France	Évaluer la performance des SIAE – propositions d'indicateurs Indicators to evaluate the performance of work intergration social enterprises	Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de la Réinsertion Sociale (FNARS) avec le soutien du ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Inclusion et de l'UE	Orientations	2012	<a href="https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/200711_1_avise_cahier_evaluationutilitesociale.pdf">https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/200711_1_avise_cahier_evaluationutilitesociale.pdf</a>
France	Petit précis de l'évaluation de l'impact social Brief details of social impact assessment	Avise, Essec Business School, Mouves avec le soutien du ministère de l'Emploi et de l'UE	Orientations	2013	<a href="https://www.avise.org/ressources/petit-precis-de-levaluation-de-limpact-social">https://www.avise.org/ressources/petit-precis-de-levaluation-de-limpact-social</a>
France	Dossier Impact social Social impact	Avise avec le soutien de la Délégation interministérielle à l'économie sociale et solidaire et de l'UE	Orientations	2016	<a href="https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20161208/avise_dossier_impact-social_0.pdf">https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20161208/avise_dossier_impact-social_0.pdf</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
France	Alter'guide Evaluer l'utilité sociale de l'Économie Sociale et Solidaire Alter'guide Evaluating the social utility of the social solidarity economy	Corus'ESS avec le soutien de la région Nord-Pas de Calais et de la métropole lilloise	Orientations	2018	<a href="https://chaires.org/wp-content/uploads/2018/09/8-160930022358.pdf">https://chaires.org/wp-content/uploads/2018/09/8-160930022358.pdf</a>
Allemagne	Création du concours pour l'innovation sociale (« Gesellschaft der Ideen »)	Ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche	Capacités	2021	<a href="https://www.gesellschaft-der-ideen.de/de/home/home_node.html">https://www.gesellschaft-der-ideen.de/de/home/home_node.html</a>
Allemagne	Stratégie de soutien à la recherche pour la durabilité (FONA) orientée vers la mise en œuvre des ODD	Ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche	Preuves	2020	<a href="https://www.sufi-project.de/">https://www.sufi-project.de/</a> FONA : <a href="https://www.fona.de/en/">https://www.fona.de/en/</a>
Allemagne	Stratégie de développement durable avec 40 indicateurs de durabilité/d'impact	Municipalité de Berlin	Preuves	2021	<a href="https://www.i-share-economy.org/en">https://www.i-share-economy.org/en</a>
Allemagne	Projet de recherche « i-share » sur l'économie de partage	Ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche	Preuves	2015-2019	<a href="https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2020/09/FASI_Endbericht_28082020.pdf">https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2020/09/FASI_Endbericht_28082020.pdf</a> <a href="https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2021/02/Final_IndiSI_Ergebnisbericht_Regionale_Innovationskapazitaeten_2021.pdf">https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2021/02/Final_IndiSI_Ergebnisbericht_Regionale_Innovationskapazitaeten_2021.pdf</a> , <a href="https://www.iat.eu/forschung-und-beratung/projekte/2018/indisi-indikatorik-soziale-innovation.html">https://www.iat.eu/forschung-und-beratung/projekte/2018/indisi-indikatorik-soziale-innovation.html</a> IndiSi plus: <a href="https://www.iat.eu/projekte/2021/indisiplus-indikatorik-soziale-innovation-plus.html">https://www.iat.eu/projekte/2021/indisiplus-indikatorik-soziale-innovation-plus.html</a> Autres publications : <a href="https://www.researchgate.net/publication/336614143_INDICATORS_FOR_MEASURING_SOCIAL_INNOVATION">https://www.researchgate.net/publication/336614143_INDICATORS_FOR_MEASURING_SOCIAL_INNOVATION</a>
Allemagne	Système intégré de surveillance des gaz à effet de serre (ITMS)	Service météorologique allemand et ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche (?)	Preuves	jusqu'à 2025	<a href="https://www.dwd.de/EN/climate_environment/climatemonitoring/greenhousegas/greenhousegas.html.jsessionid=50FCBC25C4CB10FCF90BC15474831CE0.live21072">https://www.dwd.de/EN/climate_environment/climatemonitoring/greenhousegas/greenhousegas.html.jsessionid=50FCBC25C4CB10FCF90BC15474831CE0.live21072</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Allemagne	Norme de rapport social : Guide pour l'établissement de rapports axés sur les résultats	Ashoka Allemagne, Auridis gGmbH, BonVenture Management GmbH, PHINEO gAG, Fondation Vodafone Allemagne, Fondation Schwab, Université de Hambourg et Université technique de Munich avec le soutien du ministère fédéral de la famille, des personnes âgées, des femmes et de la jeunesse.	Orientations	2010	<a href="https://www.social-reporting-standard.de/fileadmin/redaktion/downloads/SRS_guidelines_2014_EN.pdf">https://www.social-reporting-standard.de/fileadmin/redaktion/downloads/SRS_guidelines_2014_EN.pdf</a>
Allemagne	Social Impact Navigator	Phineo avec le soutien du ministère fédéral de la Famille, des Personnes âgées, des Femmes et de la Jeunesse	Orientations	2017	<a href="http://www.social-impact-navigator.org/">http://www.social-impact-navigator.org/</a>
Allemagne	Laboratoires vivants (Reallabore) et manuel méthodologique	Ministère fédéral des Affaires économiques et de l'Action climatique	Orientations	2019	<a href="https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/handbuch-fuer-reallabore.html">https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/handbuch-fuer-reallabore.html</a> Autres documents : <a href="https://www.tatup.de/index.php/tatup/article/view/371">https://www.tatup.de/index.php/tatup/article/view/371</a> <a href="https://www.researchgate.net/publication/340273728_Laboratoire_sociale_Innovation_Bericht_uber_internationale_Fallstudien">https://www.researchgate.net/publication/340273728_Laboratoire_sociale_Innovation_Bericht_uber_internationale_Fallstudien</a> <a href="https://pub.uni-bielefeld.de/record/2680310">https://pub.uni-bielefeld.de/record/2680310</a> Projet « Innovation sociale par le biais de laboratoires vivants » – INSOLL (2014-2017) <a href="https://www.tatup.de/index.php/tatup/article/download/229/323?inline=1">https://www.tatup.de/index.php/tatup/article/download/229/323?inline=1</a>
Allemagne	Projets de recherche par des consortiums de partenaires pour développer des systèmes d'indicateurs de l'innovation sociale (régionale ou organisationnelle)	Ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche	Orientations	2020-2023	<a href="https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2020/09/FASI_Endbericht_28082020.pdf">https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2020/09/FASI_Endbericht_28082020.pdf</a> <a href="https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2021/02/Final_IndiSi_Ergebnisbericht_Regionale_Innovationskapazitaeten_2021.pdf">https://www.soz.uni-heidelberg.de/wp-content/uploads/2021/02/Final_IndiSi_Ergebnisbericht_Regionale_Innovationskapazitaeten_2021.pdf</a> ; <a href="https://www.iat.eu/forschung-und-beratung/projekte/2018/indisi-indikatorik-soziale-innovation.html">https://www.iat.eu/forschung-und-beratung/projekte/2018/indisi-indikatorik-soziale-innovation.html</a> IndiSi plus: <a href="https://www.iat.eu/projekte/2021/indisiplus-indikatorik-soziale-innovation-plus.html">https://www.iat.eu/projekte/2021/indisiplus-indikatorik-soziale-innovation-plus.html</a> Autres publications : <a href="https://www.researchgate.net/publication/336614143_INDICATORS_FOR_MEASURING_SOCIAL_INNOVATION">https://www.researchgate.net/publication/336614143_INDICATORS_FOR_MEASURING_SOCIAL_INNOVATION</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Allemagne	Nationale Engagementstrategie der Bundesregierung Stratégie nationale d'engagement	Cabinet fédéral	Cadre politique	2010	<a href="https://www.winheller.com/files/bundesregierung_nationale_engagementstrategie_v._06.10.2010.pdf">https://www.winheller.com/files/bundesregierung_nationale_engagementstrategie_v._06.10.2010.pdf</a>
Allemagne	Nomination d'un représentant spécial pour l'innovation sociale au sein du ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche	Ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche	Cadre politique	2022	<a href="https://www.bmbf.de/bmbf/shareddocs/pressemitteilung_n/de/2022/03/300322-Bruhn-Beauftragte.html">https://www.bmbf.de/bmbf/shareddocs/pressemitteilung_n/de/2022/03/300322-Bruhn-Beauftragte.html</a>
Allemagne	Direction générale 1 Stratégie	Ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche	Cadre politique	2022	<a href="https://www.bmbf.de/bmbf/de/ueber-uns/aufgaben-und-aufbau/die-organisation-des-hauses/die-organisation-des-hauses.html">https://www.bmbf.de/bmbf/de/ueber-uns/aufgaben-und-aufbau/die-organisation-des-hauses/die-organisation-des-hauses.html</a> <a href="https://www.bmbf.de/bmbf/en/ministry/organization/organization_node.html">https://www.bmbf.de/bmbf/en/ministry/organization/organization_node.html</a>
Allemagne	Un concept commun pour soutenir l'innovation sociale	Ministères fédéraux	Cadre politique	2021	<a href="https://www.bmbf.de/bmbf/shareddocs/pressemitteilung_n/de/2021/08/200821-Soziale-Innovationen.html">https://www.bmbf.de/bmbf/shareddocs/pressemitteilung_n/de/2021/08/200821-Soziale-Innovationen.html</a> ; <a href="https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/168520_Ressortkonzept_zu_Sozialen_Innovationen.pdf?__blob=publicationFile&amp;v=4">https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/168520_Ressortkonzept_zu_Sozialen_Innovationen.pdf?__blob=publicationFile&amp;v=4</a> .
Allemagne	Programme INSIGHT : Évaluation de l'impact des cas d'innovation sociale	Ministère fédéral de l'Éducation et de la Recherche	Cadre politique	2021	<a href="https://www.bmbf.de/bmbf/shareddocs/bekanntmachungen/de/2021/01/3343_bekanntmachung.html">https://www.bmbf.de/bmbf/shareddocs/bekanntmachungen/de/2021/01/3343_bekanntmachung.html</a> .
Allemagne	L'accord de coalition (y compris les mesures de soutien à l'ESS)	Gouvernement fédéral	Cadre politique	2021	<a href="https://www.send-ev.de/2021/11/25/ampel-koalition/">https://www.send-ev.de/2021/11/25/ampel-koalition/</a>
Grèce	Plateforme de mise en réseau pour les organisations de l'ESS et les centres de soutien	Direction de l'économie sociale et solidaire du ministère du Travail	Capacités		<a href="https://foreis-kalo.gr/?q=-kentra_list">https://foreis-kalo.gr/?q=-kentra_list</a>
Grèce	Rapports publics annuels des organisations de l'ESS	Direction de l'économie sociale et solidaire du ministère du Travail	Preuves		<a href="https://kalo.gov.gr/wp-content/uploads/2020/11/%CE%95%CE%A4%CE%97%CE%A3%CE%99%CE%91-%CE%95%CE%9A%CE%98%CE%95%CE%A3%CE%97-%CE%9A%CE%91%CE%9B%CE%9F-2019-2020-TELIKO-docx.pdf">https://kalo.gov.gr/wp-content/uploads/2020/11/%CE%95%CE%A4%CE%97%CE%A3%CE%99%CE%91-%CE%95%CE%9A%CE%98%CE%95%CE%A3%CE%97-%CE%9A%CE%91%CE%9B%CE%9F-2019-2020-TELIKO-docx.pdf</a>
Grèce	Epixeiro Koinonika Méthodologie et outil d'évaluation pour les entreprises sociales	Agence de développement et de gestion des destinations de la ville d'Athènes - Entreprise sociale	Orientations	2014	<a href="https://social.developathens.gr/">https://social.developathens.gr/</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Grèce	Action A.1.5 concernant la création et le fonctionnement d'un mécanisme central de soutien au développement et à la promotion des entreprises coopératives sociales (KOINSEP) • Guide du rapport social et de la comptabilité sociale pour la KOINSEP • Guide de mesure des performances sociales pour la KOINSEP	Centre national de recherche sociale	Orientations	2015	Le site web du National Center for Social Research est le suivant : <a href="https://www.ekke.gr/en/">https://www.ekke.gr/en/</a>
Grèce	Méthodologie pour la mesure de l'impact social Outil pour les organisations de l'ESS	Direction de l'économie sociale et solidaire du ministère du Travail	Orientations		Pour l'explication de la méthodologie, voir ici <a href="https://koinonikosantiktypos.gov.gr/#!/about">https://koinonikosantiktypos.gov.gr/#!/about</a> Pour l'explication du développement du logiciel utilisé par l'outil, voir ici : <a href="https://sociality.gr/case/social-impact-tool/">https://sociality.gr/case/social-impact-tool/</a>
Grèce	Loi 4430/2016 sur l'économie sociale et solidaire	Gouvernement de la Grèce	Cadre politique	2016	<a href="https://docplayer.net/40680702-Policy-briefs-the-greek-law-4430-2016-on-social-and-solidarity-economy-breakthroughs-and-backdrops-the-social-economy-institute.html">https://docplayer.net/40680702-Policy-briefs-the-greek-law-4430-2016-on-social-and-solidarity-economy-breakthroughs-and-backdrops-the-social-economy-institute.html</a>  <a href="https://kalo.gov.gr/">https://kalo.gov.gr/</a>
Grèce	Cadre commun d'évaluation des organisations de l'économie sociale et solidaire (CAFsocial)	Agence hellénique pour le développement local et le gouvernement local (E.E.T.A.A.)	Cadre politique	2021	<a href="https://www.eetaa.gr/odhgoi/25012021_odhqos_kalo.pdf">https://www.eetaa.gr/odhgoi/25012021_odhqos_kalo.pdf</a>
Grèce	Outil de mesure de l'impact social	Direction de l'économie sociale et solidaire du ministère du Travail et British Council	Cadre politique, Preuves		<a href="https://kalo.gov.gr/">https://kalo.gov.gr/</a>
Hongrie	MarketMate Projet prioritaire national hongrois (PiacTárs) PiacTárs 2.0 Suivi et évaluation des entreprises sociales	Ministère des Ressources humaines	Orientations	2017	<a href="https://piactars.hu/en">https://piactars.hu/en</a>
Inde	Bureau de suivi et d'évaluation du développement (DMEO)	NITI Aayog	Preuves	2015	<a href="https://dmeo.gov.in">https://dmeo.gov.in</a>
Inde	Indice des ODD pour l'Inde	NITI Aayog	Preuves	2018	<a href="https://niti.gov.in/sdg-india-index">https://niti.gov.in/sdg-india-index</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Inde	Rapport sur la responsabilité des entreprises et le développement durable	SEBI	Preuves	2020	<a href="https://www.sebi.gov.in/legal/circulars/may-2021/business-responsibility-and-sustainability-reporting-by-listed-entities_50096.html">https://www.sebi.gov.in/legal/circulars/may-2021/business-responsibility-and-sustainability-reporting-by-listed-entities_50096.html</a>
Inde	Bourses sociales (groupe de travail)	Securities and Exchange Board of India (SEBI) (Conseil des valeurs mobilières et des changes de l'Inde)	Orientations	2019	<a href="https://www.sebi.gov.in/media/press-releases/sep-2019/sebi-constitutes-working-group-on-social-stock-exchanges-sse-44311.html">https://www.sebi.gov.in/media/press-releases/sep-2019/sebi-constitutes-working-group-on-social-stock-exchanges-sse-44311.html</a>
Inde	Recommandations pour la mise en œuvre de normes minimales en matière de rapports sur l'impact social	NITI Aayog	Orientations	2020	S.O.
Inde	Autorité d'évaluation du Karnataka	Gouvernement du Karnataka		2011	<a href="https://kmea.karnataka.gov.in/english">https://kmea.karnataka.gov.in/english</a>
Irlande	La boîte à outils de l'entreprise sociale, chapitre 8 Impact social	Socent.ie avec le soutien du conseil municipal de Dublin	Orientations	2017	<a href="https://socialenterprisetoolkit.ie/chapter-8-social-impact/">https://socialenterprisetoolkit.ie/chapter-8-social-impact/</a>
Irlande	My journey: Distance Travelled Tool (Outil de calcul de la distance parcourue)	Département du développement rural et communautaire	Orientations	2018	<a href="https://www.pobal.ie/programmes/social-inclusion-and-community-activation-programme-sicap-2018-2022/distance-travelled-tool/">https://www.pobal.ie/programmes/social-inclusion-and-community-activation-programme-sicap-2018-2022/distance-travelled-tool/</a>
Irlande	Politique nationale d'entreprise sociale pour l'Irlande 2019-2022	Gouvernement de l'Irlande	Cadre politique	2019	<a href="https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/govieassets/19332/2fae274a44904593abba864427718a46.pdf">https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/govieassets/19332/2fae274a44904593abba864427718a46.pdf</a>
Italie	Torino Social Impact	Ville de Turin	Capacités	2017	<a href="https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2019/09/12/19A05601/sg">https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2019/09/12/19A05601/sg</a>
Italie	Decreto 23 luglio 2019 - Gazzetta Ufficiale - Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo settore 19A05601 (2019) Décret du 23 juillet 2019 - Lignes directrices pour la mise en œuvre des systèmes d'évaluation de l'impact social des activités menées par les entités du secteur tertiaire 19A05601 (2019).	Ministère du Travail et des Politiques sociales	Cadre politique	2019	<a href="https://www.tuttocamere.it/modules.php?name=Content&amp;pa=showpage&amp;pid=176">https://www.tuttocamere.it/modules.php?name=Content&amp;pa=showpage&amp;pid=176</a>
Italie	Entreprises sociales : rapport social annuel obligatoire	Gouvernement de l'Italie	Cadre politique	2017	Article 9 du décret législatif 112/2017

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Italie	Coopératives sociales : rapport social annuel obligatoire (article 1 du décret législatif 112/2017).	Gouvernement de l'Italie	Cadre politique	1991 - 2017	Loi 381/1991 Décret législatif 112/2017
Italie	Start-ups innovantes à vocation sociale : document annuel obligatoire d'évaluation de l'impact social.	Gouvernement de l'Italie	Cadre politique	2012-2015	Décret-loi 179/2012 Circulaire ministérielle n° 3677/C de 2015
Corée du Sud	Agence coréenne de promotion des entreprises sociales (KoSEA)	Ministère de l'Emploi et du Travail	Capacités	2010	<a href="https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/78610/84122/F-684569511/KOR78610%20Eng%202012.pdf">https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/78610/84122/F-684569511/KOR78610%20Eng%202012.pdf</a>
Corée du Sud	Index du modèle d'évaluation des entreprises de l'économie sociale	Agence coréenne de promotion des entreprises sociales, Fonds coréen de garantie des crédits	Orientations	2019	<a href="http://joyfulunion.or.kr/new/xel/archives/21595?ckattempt=1">http://joyfulunion.or.kr/new/xel/archives/21595?ckattempt=1</a>
Corée du Sud	Modèle d'évaluation des entreprises sociales	Ministère des PME et des start-ups, Commission coréenne du commerce équitable	Orientations	2019	<a href="http://heri.kr/968877">http://heri.kr/968877</a>
Corée du Sud	Manuel de l'indice de valeur sociale	Ministère de l'Emploi et du Travail, Agence coréenne de promotion des entreprises sociales	Orientations	2020	<a href="https://www.mss.go.kr/site/smba/ex/bbs/View.do?cbldx=86&amp;bcldx=1010080">https://www.mss.go.kr/site/smba/ex/bbs/View.do?cbldx=86&amp;bcldx=1010080</a>
Corée du Sud	Loi-cadre sur les coopératives	Ministère de l'Économie et des Finances	Cadre politique	2012	<a href="https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=en&amp;p_isn=93311&amp;p_country=KOR&amp;p_count=145">https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=en&amp;p_isn=93311&amp;p_country=KOR&amp;p_count=145</a>
Corée du Sud	Deuxième plan directeur de promotion des entreprises sociales (2013 - 2017)	Ministère de l'Emploi et du Travail	Cadre politique	2012	<a href="https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_559553.pdf">https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_559553.pdf</a>
Corée du Sud	Ordonnance-cadre de la ville métropolitaine de Séoul sur l'économie sociale	Gouvernement de la ville métropolitaine de Séoul	Cadre politique	2014	<a href="https://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/(httpAuxPages)/969A3AAE861EBFA802585A8004C25AF/\$file/WP2020-6---Yoon_Lee.pdf">https://www.unrisd.org/80256B3C005BCCF9/(httpAuxPages)/969A3AAE861EBFA802585A8004C25AF/\$file/WP2020-6---Yoon_Lee.pdf</a>
Lettonie	Soutien à l'entrepreneuriat social	Ministère des Affaires sociales		2021	<a href="https://www.socialenterprisebr.net/2021/05/social-entrepreneurship-support-in-latvia-assessment-in-short/">https://www.socialenterprisebr.net/2021/05/social-entrepreneurship-support-in-latvia-assessment-in-short/</a>
Lettonie	BALTIQUE : JEUNESSE : IMPACT :	Association d'entrepreneuriat social de Lettonie, Conseil national de la jeunesse de Lettonie (et d'autres personnes d'autres pays)	Orientations, capacités		<a href="https://storiesforimpact.com/highlights/baltic-youth-impact/">https://storiesforimpact.com/highlights/baltic-youth-impact/</a>
Lituanie	Outil de mesure de l'impact social	Enterprise Lithuania (ministère de l'Économie et de l'innovation)	Orientations	S.O.	<a href="https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/boosting-social-entrepreneurship-and-social-enterprise-development-in-lithuania_502fc6ef-en">https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/boosting-social-entrepreneurship-and-social-enterprise-development-in-lithuania_502fc6ef-en</a>
Lituanie	Conception de l'entreprise sociale (décret n° 4-207, 2015).	Ministère de l'Économie	Cadre politique	2015	<a href="https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=20565&amp;langId=en">https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=20565&amp;langId=en</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Lituanie	Décret « relatif aux lignes directrices pour la mise en œuvre du social business dans le cadre des moyens du programme pour le développement des territoires ruraux pour la période 2014-2020 » (n° 3D-720, novembre 2017).	Ministère de l'Agriculture	Cadre politique	2017	<a href="https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/boosting-social-entrepreneurship-and-social-enterprise-development-in-lithuania_502fc6ef-en">https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/boosting-social-entrepreneurship-and-social-enterprise-development-in-lithuania_502fc6ef-en</a>
Luxembourg	Création d'une grille d'évaluation pour le secteur de l'insertion adaptée aux spécificités du Grand-Duché de Luxembourg Creation of an evaluation grid for the insertion sector adapted to the specificities of the Grand Duchy of Luxembourg	Le comptoir de l'innovation	Orientations	2017	<a href="https://quichet.public.lu/en/publications/creation-entreprises/cdi-ratings-insertion.html">https://quichet.public.lu/en/publications/creation-entreprises/cdi-ratings-insertion.html</a>
Luxembourg	Loi du 12 décembre 2016 portant création des sociétés d'impact sociétal. Law of 12 December 2016 on the creation of societal impact companies.	Gouvernement du Grand-duché de Luxembourg, Travail, emploi et économie sociale et solidaire.	Cadre politique	2016	<a href="http://legilux.public.lu/eli/etat/leg/loi/2016/12/12/n1/jo">http://legilux.public.lu/eli/etat/leg/loi/2016/12/12/n1/jo</a>
Malte	Un examen de la mise en œuvre de l'objectif de développement durable 1 : Les efforts de Malte pour réduire la pauvreté	Bureau national d'audit	Preuves	2020	<a href="https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/focus_areas/SDG_atlas_reports/Malta/Malta_2020_E_1_FuRep.pdf">https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/focus_areas/SDG_atlas_reports/Malta/Malta_2020_E_1_FuRep.pdf</a>
Malte	Les évaluations de l'impact social comme outil de prise de décision en matière d'aménagement du territoire	Secrétaire d'État à l'aménagement du territoire et au marché immobilier (Autorité de planification)	Orientations	2019	<a href="https://meae.gov.mt/en/Public_Consultations/MTI/Documents/SIA%20Draft%20Procedure_approved%20for%20consultation.pdf">https://meae.gov.mt/en/Public_Consultations/MTI/Documents/SIA%20Draft%20Procedure_approved%20for%20consultation.pdf</a>
Malte	Loi sur l'entreprise sociale	Parlement de Malte	Cadre politique	2022	<a href="https://parlament.mt/media/116108/act-ix-social-enterprise.pdf">https://parlament.mt/media/116108/act-ix-social-enterprise.pdf</a>
Mexique	InnovaUNAM	Université nationale autonome du Mexique (UNAM)	Capacités	2019	<a href="https://innova.unam.mx/">https://innova.unam.mx/</a>
Mexique	Compte satellite de l'économie sociale (Cuenta Satélite de la Economía Social)	Institut national d'économie sociale (INAES), Institut national de statistique et de géographie (INEGI)	Preuves	2013	<a href="https://www.gob.mx/inaes/prensa/cuenta-satelite-de-la-economia-social">https://www.gob.mx/inaes/prensa/cuenta-satelite-de-la-economia-social</a>



Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Mexique	Dispositions générales relatives aux évaluations de l'impact social (SIA) dans le secteur de l'énergie	Ministère de l'Énergie (SENER)	Orientations	2018	<a href="https://www.gob.mx/tramites/ficha/evaluacion-de-impacto-social/SENER2561">https://www.gob.mx/tramites/ficha/evaluacion-de-impacto-social/SENER2561</a>
Pays-Bas	Outil « The impact path »	Développé par Avance, Social Enterprise NL et Impact Centre Erasmus. Commandé par le ministère des Affaires sociales et de l'Emploi, le ministère des Affaires économiques et de la Politique climatique et le ministère des Affaires étrangères.	Orientations	2018	<a href="https://impactpad.nl/wp-content/uploads/Het_Impactpad_NL_2020.pdf">https://impactpad.nl/wp-content/uploads/Het_Impactpad_NL_2020.pdf</a>
Pays-Bas	Conseils exploratoires sur les entreprises sociales	Conseil économique et social des Pays-Bas (SER)	Cadre politique	2015	<a href="https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2015/sociale-ondernemingen.pdf">https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2015/sociale-ondernemingen.pdf</a>
Nouvelle-Zélande	Social Value Aotearoa	Fait partie du réseau Social Value International	Capacités	?	<a href="https://www.socialvalueaotearoa.nz/">https://www.socialvalueaotearoa.nz/</a>
Nouvelle-Zélande	Initiative Impact	Département des affaires intérieures et Fondation Akina	Orientations, capacités, méthodologie/outil	2021	<a href="https://www.theimpactinitiative.org.nz/">https://www.theimpactinitiative.org.nz/</a>
Pologne	SIM4CSOs (projet Erasmus+)	Centre de recherche éducative et sociale (avec d'autres pays dans le cadre d'un consortium)	Orientations, capacités	?	<a href="https://measuringimpact.eu/">https://measuringimpact.eu/</a>
Portugal	Base de données ONE VALUE	Le gouvernement portugais et la Fondation Calouste Gulbenkian	Preuves	2020	<a href="https://onevalue.gov.pt/page/1">https://onevalue.gov.pt/page/1</a>
Roumanie	Registre national des entreprises sociales	Agence nationale pour l'emploi	Preuves	2016	<a href="https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=20959&amp;langId=en">https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=20959&amp;langId=en</a>
Romania	Registre national des services sociaux	Ministère du Travail et de la Solidarité sociale	Preuves		<a href="http://www.mmuncii.ro/33/index.php/ro/2014-domenii/familie/politici-familiale-incluziune-si-asistenta-sociala/4848">http://www.mmuncii.ro/33/index.php/ro/2014-domenii/familie/politici-familiale-incluziune-si-asistenta-sociala/4848</a>
Slovénie	Analyse applicative des conditions dans le domaine de l'économie sociale en Slovénie	Ministère du Développement économique et de la Technologie	Preuves	2018	<a href="http://socialnaekonomija.si/wp-content/uploads/Analiza_stanja_na_podroczju_socialne_ekonomije_v_Sloveniji.pdf">http://socialnaekonomija.si/wp-content/uploads/Analiza_stanja_na_podroczju_socialne_ekonomije_v_Sloveniji.pdf</a>
Slovénie	Loi sur l'entrepreneuriat social 2018	Gouvernement de la Slovénie	Cadre politique	2018	<a href="http://socialnaekonomija.si/wp-content/uploads/Analiza_stanja_na_podroczju_socialne_ekonomije_v_Sloveniji.pdf">http://socialnaekonomija.si/wp-content/uploads/Analiza_stanja_na_podroczju_socialne_ekonomije_v_Sloveniji.pdf</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Espagne	Análisis del impacto socioeconómico de los valores y principios de la economía social en España Analyse de l'impact socio-économique des valeurs et principes de l'économie sociale en Espagne	Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES) avec le soutien financier du ministère de l'Emploi et de la Sécurité sociale.	Preuves	2020	<a href="https://www.cepes.es/files/publicaciones/118.pdf">https://www.cepes.es/files/publicaciones/118.pdf</a>
Suède	Stratégie pour les entreprises sociales (2018)	Gouvernement de Suède	Cadre politique	2018	<a href="https://www.regeringen.se/491b2f/contentassets/0f9a51b89db64c7490d310a9b05dee19/2018_sociala-foretag.pdf">https://www.regeringen.se/491b2f/contentassets/0f9a51b89db64c7490d310a9b05dee19/2018_sociala-foretag.pdf</a>
Pays-Bas	Conseils exploratoires sur les entreprises sociales	Conseil économique et social des Pays-Bas (SER)	Cadre politique	2015	<a href="https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2015/sociale-ondernemingen.pdf">https://www.ser.nl/-/media/ser/downloads/adviezen/2015/sociale-ondernemingen.pdf</a>
Turquie	Réseau d'entrepreneuriat social de Turquie (TSEN) (Turkiye Sosyal Girişimcilik Ağı)	Financé par l'UE et la République de Turquie et mené par un consortium de la Fondation Vehbi Koç (VKV) et géré par le Forum d'impact social de l'Université de Koç (KUSIF), Ashoka Türkiye, l'Association d'initiative d'innovation sociale (ImpactHub İstanbul), l'Association pour les solutions innovantes pour le développement durable (Mikado Consulting), l'Université TED (İstasyon TEDÜ), la Fondation Mozaik (Bosnie-Herzégovine), et Social Enterprise UK.	Capacités	2018	<a href="https://www.sosyalqirisimcilikagi.org/home">https://www.sosyalqirisimcilikagi.org/home</a>
Turquie	Laboratoire d'analyse de l'impact social	Sciences sociales Université d'Ankara Centre d'innovation sociale, soutenu par l'Agence de développement d'Ankara	Capacités, preuves	2019	<a href="https://www.asbu.edu.tr/tr/haber/asbu-sosyal-etki-analizi-laboratuvari-kuruluyor">https://www.asbu.edu.tr/tr/haber/asbu-sosyal-etki-analizi-laboratuvari-kuruluyor</a>
Turquie	Améliorer l'impact social des ONG de femmes turques : une approche de mesure partagée	KUSIF, financé par le programme de projets Matra du Consulat général du Royaume des Pays-Bas.	Orientations, capacités, preuves	2016	<a href="https://kusif.ku.edu.tr/en/projects/social-impact-projects/shared-measurement/">https://kusif.ku.edu.tr/en/projects/social-impact-projects/shared-measurement/</a>
Royaume-Uni	Justice Data Lab	Ministère de la Justice	Preuves	2014	<a href="https://www.gov.uk/government/publications/justice-data-lab">https://www.gov.uk/government/publications/justice-data-lab</a>
Royaume-Uni	Déclaration de pratiques recommandées pour les organismes de bienfaisance (SORP)	Chartered Institute of Public Finance & Accountancy (Institut agréé des finances publiques et de la comptabilité)	Orientations	2013	<a href="https://www.gov.uk/government/publications/charities-sorp-2005">https://www.gov.uk/government/publications/charities-sorp-2005</a>
Royaume-Uni	Outcome Star (OS)	Triangle avec le soutien du Big Lottery Fund	Orientations	2013	<a href="https://www.outcomesstar.org.uk/wp-content/uploads/B_working-paper-110.pdf">https://www.outcomesstar.org.uk/wp-content/uploads/B_working-paper-110.pdf</a>
Royaume-Uni	Normes de preuve	Dotation nationale pour la science, la technologie et les arts (NESTA)	Orientations	2013	<a href="https://media.nesta.org.uk/documents/standards_of_evidence.pdf">https://media.nesta.org.uk/documents/standards_of_evidence.pdf</a>

Pays	Nom de l'initiative	Organisation	Type	Année	Source
Royaume-Uni	La loi sur la valeur sociale	Gouvernement du Royaume-Uni	Cadre politique	2013	<a href="https://www.gov.uk/government/publications/social-value-act-information-and-resources/social-value-act-information-and-resources">https://www.gov.uk/government/publications/social-value-act-information-and-resources/social-value-act-information-and-resources</a> From SB.Jeremy Nicholls
États-Unis	Autosuffisance économique et stabilité de vie un an après la création d'un emploi dans une entreprise sociale	Mathematica Policy Research pour le REDF, avec le financement du Social Innovation Fund (SIF) de la Corporation for National and Community Service (CNCS).	Preuves	2015	<a href="https://redf.org/wp-content/uploads/REDF-MJS-Final-Report.pdf">https://redf.org/wp-content/uploads/REDF-MJS-Final-Report.pdf</a>
États-Unis	Évaluation de l'impact du programme pilote Los Angeles Regional Initiative for Social Enterprise (LA:RISE)	Département du développement économique et de la main-d'œuvre de Los Angeles	Preuves	2019	<a href="https://www.spra.com/wordpress2/wp-content/uploads/2019/09/LARISE-Evaluation-Final-Report.pdf">https://www.spra.com/wordpress2/wp-content/uploads/2019/09/LARISE-Evaluation-Final-Report.pdf</a>
États-Unis	Décret sur l'avancement de l'équité raciale et le soutien aux communautés mal desservies par le gouvernement fédéral établissant un groupe de travail sur les données équitables	Président	Preuves	2021	<a href="https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2021/01/20/executive-order-advancing-racial-equity-and-support-for-underserved-communities-through-the-federal-government/">https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2021/01/20/executive-order-advancing-racial-equity-and-support-for-underserved-communities-through-the-federal-government/</a>
États-Unis	Groupe de travail mondial sur l'investissement à impact social	Conseil consultatif national des États-Unis sur l'investissement à impact (aujourd'hui « Impact Investing Industry Alliance » – Alliance de l'industrie de l'investissement à impact)	Orientations	2013	<a href="https://omidyar.com/news/the-us-national-advisory-board-issues-policy-recommendations-to-encourage-impact-investing/">https://omidyar.com/news/the-us-national-advisory-board-issues-policy-recommendations-to-encourage-impact-investing/</a>
États-Unis	Loi sur les partenariats à impact social pour le paiement des résultats (SIPPR)	Département du Trésor	Cadre politique	2018	<a href="https://home.treasury.gov/services/social-impact-partnerships/sippra-pay-for-results">https://home.treasury.gov/services/social-impact-partnerships/sippra-pay-for-results</a>

## Développement économique et création d'emplois locaux (LEED)

# Guide de politique publique sur la mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire

Alors que les entités de l'économie sociale et solidaire (ESS) sont de plus en plus sollicitées pour démontrer leur contribution positive à la société, la mesure de l'impact social peut les aider à comprendre la valeur nette supplémentaire générée par leurs activités, dans le cadre de leur mission et au-delà. La politique publique joue un rôle important dans la création d'un environnement propice à l'adoption de la mesure de l'impact social par les acteurs de l'ESS. S'appuyant sur un exercice de cartographie et des exemples de bonnes pratiques provenant de 33 pays, ce guide international explique comment les décideurs politiques peuvent soutenir la mesure de l'impact social pour l'économie sociale et solidaire en (i) améliorant le cadre politique, en (ii) fournissant des orientations, en (iii) construisant des preuves et en (iv) renforçant les capacités. S'appuyant sur la publication précédente, *Social Impact Measurement for the Social and Solidarity Economy*, parue en 2021, ce guide est publié dans le cadre de l'action mondiale de l'OCDE « Promouvoir les écosystèmes de l'économie sociale et solidaire », financée par l'instrument de partenariat étranger de l'Union européenne.



IMPRIMÉ ISBN 978-92-64-54700-1  
PDF ISBN 978-92-64-37509-3

