



Quentin Mortier
Chargé de projets
Education Permanente



Analyse 2013

MESURER L'IMPACT SOCIAL : RISQUES ET OPPORTUNITÉS POUR LES ENTREPRISES SOCIALES

« Social investment, impact investing, venture philanthropy, reporting & rating, avoided social costs » sont quelques-uns des termes qui ont été prononcés lors d'une récente rencontre organisée dans les locaux du Conseil Economique et Social européen par le think tank Confrontations Europe¹. Ces vocables sont courants au sein du monde de la finance et des investisseurs. Ils le sont bien moins au sein du monde de l'économie sociale. L'événement se voulait justement une occasion de rencontre et de débat entre différentes catégories d'acteurs qui ne se croisent pas souvent et qui étaient toutes représentées : investisseurs et financiers, entreprises sociales ou d'économie sociale, pouvoirs publics européens. A côté d'eux se trouvaient également deux acteurs types d'acteurs aux intérêts distincts : des chercheurs d'une part, des entreprises spécialisées dans le conseil et la mesure d'autre part.

Ce qui a motivé cette association à prendre cette initiative est que, « pour guider les Fonds européens d'investissement pour l'entrepreneuriat social et le Programme pour le Changement Social et l'Innovation, le Parlement européen a délégué à la Commission le soin de « développer une méthode pour mesurer les gains socio-économiques des entreprises sociales » et « leur impact sur la communauté » »². De plus, la définition même d'une entreprise sociale, par la Commission européenne, comme « entreprise dont le principal objectif est d'avoir une incidence sociale plutôt que de générer du profit pour ses propriétaires ou ses partenaires », l'a déjà amenée à faire référence, dans plusieurs projets de règlement, à l'existence d'« effets sociaux mesurables et positifs ». Il a aussi été envisagé par les institutions européennes de créer un dispositif de labellisation des entreprises sociales³. Bref, la mesure de l'impact social pourrait donc avoir un effet normatif. Des acteurs d'économie sociale pourraient éventuellement ne pas correspondre à la définition que donneraient les institutions européennes (et, qui sait, être exclus de certaines mesures publiques de soutien), en l'occurrence parce qu'elles ne mesureraient pas leur impact, ou pas suffisamment ou pas comme il le faudrait, etc.

On prend dès lors la mesure de l'importance et l'impact politique potentiel des discussions menées actuellement dans la « salle des commandes » européenne. Une précédente analyse, interrogeait le « pourquoi » (et le « pour quoi ») de la mesure de l'impact social⁴. Cette analyse-ci avancera quelques éléments sur le « comment » mesurer l'impact social d'une entreprise sociale.

¹ Intitulée « Investissement social, impact investment : acteurs, objectifs, outils - clés de compréhension », la réunion s'est tenue le 17 mai 2013 et a été organisée par l'association « Confrontations Europe ». Voir : www.confrontations.org.

² Extrait de l'invitation envoyée par Confrontations Europe.

³ Même si cette mesure n'est plus tellement évoquée, peut-être compte tenu de la réaction plus que mitigée des acteurs de l'économie sociale.

⁴ Intitulée « Faut-il tout mesurer ? Réflexions sur l'utilité de la mesure de l'impact social », l'analyse est disponible sur www.saw-b.be.

DESCRIPTION DE QUELQUES OUTILS

Selon Adrien Baudet, stagiaire au sein de Confrontations Europe qui a réalisé une recherche sur le sujet, les outils observés proviennent du monde des financiers comme du monde des acteurs de terrain⁵.

En provenance du monde financier

Les acteurs dont il est question ici sont des investisseurs du marché classique du financement qui se tournent vers l'économie sociale pour plusieurs raisons. Il s'agit de fonds de pension, de fonds privés, de fonds souverains gouvernementaux, de fondations, d'entreprises, etc. Ces acteurs d'habitude plutôt obnubilés par le rendement financier de leurs investissements semblent s'ouvrir à d'autres critères et donc à d'autres types d'entreprises où investir. Elles ne perdent toutefois pas le Nord, par exemple lorsqu'elles investissent dans certaines entreprises, actives dans les pays émergents et qui se disent sociales, à la rentabilité exceptionnelle. Un exemple permet de mieux comprendre ce type de démarche⁶. Celui d'Embrace, une ONG enregistrée aux Etats-Unis dont les opérations se situent principalement en Inde. La mission que l'association s'est donnée est de donner accès à des technologies abordables dans le domaine de la santé, avec le développement d'un nouveau produit chaque année. Son premier projet a été de vendre des couveuses pour enfants prématurés à un prix accessible et autonomes sur le plan énergétique. L'entreprise espère des revenus de l'ordre de 40 millions \$ en 5 ans. Elle a déjà réussi à lever plusieurs millions de dollars sur le marché financier. Les secteurs visés par des telles entreprises dites sociales sont nombreux : éducation, nutrition, environnement, infrastructure, microcrédit.

Outre le retour sur investissement, une autre des motivations de ces acteurs financiers est de redorer leur blason, suite à la dernière crise financière. Là où, auparavant, l'investissement socialement responsable cherchait à éviter les externalités négatives, ce qui est aujourd'hui qualifié d'« impact investing » cherche à générer des externalités positives⁷.

De tels acteurs cherchent surtout à avoir accès à des informations qui permettent de comprendre l'action concrète des entreprises sociales et à les comparer entre elles, à les classer selon divers critères. Pour ce faire, ils ont progressivement constitué un dispositif assez complet. Celui-ci comprend une association-réseau des acteurs les plus importants (parmi lesquels on trouve la Fondation Bill et Melinda Clinton mais aussi une filiale du Groupe Triodos), une boîte à outils (qui comprend 450 indicateurs standardisés et mesure cinq dimensions : la mission de l'organisation, ses produits et services et leur performance, sa performance financière, sa performance opérationnelle), une base de données et l'équivalent d'une agence de notation⁸. L'ensemble de ces acteurs se retrouvent autour d'une même définition de l'« impact investment », à savoir « *des investissements faits au sein d'entreprises, d'organisations et de fonds avec l'intention de générer un impact social et environnemental mesurable à côté du retour financier* »⁹.

⁵ Nous nous inspirons pour cette partie du texte de la présentation orale et projetée (intitulée « Social Investment, Impact Investment, Social Impact Measurement. Actors, Objectives, Tools, Keys for better understanding ») faite le 17 mai par Adrien Baudet, étudiant à HEC Paris et stagiaire à Confrontations Europe.

⁶ Pour d'autres exemples, lire le document réalisé par Responsible Research, *Impact investing in emerging markets*, Singapour, mai 2011, disponible sur le site www.thegiin.org.

⁷ Une externalité désigne, selon Wikipedia, « une situation économique dans laquelle l'acte d'un agent influe positivement ou négativement sur la situation d'un autre agent non-impliqué dans l'action, sans que ce dernier ne soit totalement compensé ou n'ait à payer pour les dommages ou bénéfices engendrés ». Les contacts permis entre entreprises situées sur un même zoning industriel est une externalité positive. La pollution atmosphérique générée par une entreprise est une externalité négative.

⁸ Pour plus d'informations, consultez les sites anglophones : www.thegiin.org, <http://iris.thegiin.org/>, www.impactbase.org et <http://giirs.org/>.

⁹ Extrait de www.thegiin.org.

Ces acteurs développent une nouvelle approche de la philanthropie, appelée « venture philanthropy »¹⁰. Celle-ci consiste à transformer la manière de donner comme de recevoir. Il s'agit de faire évoluer les pratiques de la charité vers le business, notamment en utilisant les concepts et techniques qui proviennent du management d'entreprise et de la finance dans la gestion des fonds alloués et dans la gestion des entreprises soutenues. On pourrait aussi dire que ces acteurs appliquent l'adage africain selon lequel la main de celui qui donne est toujours au dessus de celle de celui qui reçoit.

En provenance des acteurs de terrain

Les acteurs de terrain sont évidemment bien plus divers, surtout à l'échelle européenne. On peut en effet classiquement définir les entreprises sociales ou l'économie sociale par les statuts, par la finalité ou par l'affectation des résultats. Malgré une définition produite par la Commission en 2011, aucune définition de l'entreprise sociale ne fait immédiatement l'unanimité. Et cela, que ce soit du point de vue des politiques, des acteurs eux-mêmes ou du public. Les attentes de cette multiplicité d'acteurs envers la mesure de l'impact social sont forcément... multiples. Elles peuvent être ordonnées en deux catégories : la première attente est de mieux gérer et d'optimiser leurs activités et la deuxième est de valoriser leurs activités auprès de divers tiers (financeurs publics et privés, clients, citoyens, médias). En d'autres termes, les effets attendus de la mesure de l'impact social peuvent être plutôt internes (mesure d'impact comme tableau de bord) ou plutôt externes (mesure d'impact comme argument marketing). Une autre tension traverse le champ des acteurs, qui sont divisés entre les partisans d'outils particuliers faits maison ou d'outils standards importés.

Parmi les outils standards, on retrouve en premier lieu le SROI (Social Return on Investment)¹¹. Pour rappel, l'inconsistance fondamentale de cet outil est qu'il cherche à mesurer un impact social en transformant tout élément à prendre en compte en sommes d'argent. L'outil de mesure consiste en effet à rapporter la valeur des retours sociaux au temps n+1 sur la valeur des investissements faits au temps n. Ce qui paraît soit impossible à faire soit impropre à rendre compte de la réalité (surtout celle d'entreprise sociale).

Un deuxième outil standard est la méthode des coûts évités (Avoided Social Costs). La méthode consiste à démontrer par exemple qu'une personne prise en charge par une entreprise sociale épargne des coûts à la collectivité et génère de nouvelles ressources collectives. L'application de cette méthode au cas d'une association française d'insertion professionnelle (active notamment dans la restauration de monuments et bâtiments classés au patrimoine) permet de prouver quelque peu les affirmations suivantes¹² :

- « Chaque contrat de réinsertion Acta Vista rapporte aux collectivités de 6,9 k € à 10,5 k €, en plus des autres bénéfiques à la société » ;
- « Pendant la phase d'insertion, le gain net pour les collectivités s'élève à 3,5 k € par contrat de réinsertion » ;
- « Après la phase d'insertion, le gain net pour les collectivités s'élève de 3,4 k € à 7,0 k € par contrat de réinsertion » ;
- « L'extension du dispositif à l'ensemble de la France permettrait de créer plus de 5 000 contrats de réinsertion par an, et ainsi générer un bénéfice pour les collectivités de 36 à 54 millions d'euros par an ».

L'outil peut s'avérer utile et a déjà pu être observé parmi les pratiques de certaines entreprises sociales membres de SAW-B. Mais, une fois encore, l'impact social est limité à des flux financiers.

¹⁰ Sur le sujet, lire DRAPERI J.-F., « L'entrepreneuriat social : du marché public au public marché », dans *RECMA*, n° 316, 2010.

¹¹ Voir « Faut-il tout mesurer ? Réflexions sur l'utilité de la mesure de l'impact social », *op. cit.*

¹² Extraites de Ashoka (ed.), *Etude d'impact de l'entrepreneuriat social. L'action de dix entrepreneurs sociaux soutenus par Ashoka a été quantifiée et qualifiée en termes de bénéfices économiques engendrés pour la société*, mars 2012.

Un troisième outil standard repose sur l'élaboration d'une grille commune pour les « rapports sociaux » de toutes les entreprises (Social Reporting Standard)¹³. Les promoteurs de cet outil sont partis du constat d'une grande variété de formes pour les rapports produits par les entreprises sociales. Cette diversité de formes est le reflet de la diversité des acteurs, de leurs finalités et de leur modèle d'entreprise et d'action. Elle aurait le défaut de rendre difficile la comparaison entre acteurs. Dès lors, la proposition est de structurer le modèle de rapport social proposé en quatre ou cinq parties successives : description du problème social et de la réponse apportée par l'entreprise sociale, description de la chaîne d'impacts, analyse stratégique et prospective, description de l'organisation et des autres parties prenantes, éléments du rapport financier. Il y aurait indéniablement des avantages à rendre plus commune la manière de faire rapport mais faut-il pour autant imaginer une structure unique de rapporter quelle que soit l'entreprise sociale ? La piste de rapporter, de raconter, de faire le récit des effets produits par une entreprise sociale, en son sein et au dehors, à travers le temps, paraît dès à présent la plus porteuse, quitte évidemment à s'appuyer sur des outils chiffrés.

Quelle rencontre entre ces mondes ?

Ce qui apparaît à première vue est la méconnaissance entre les acteurs du monde financier et les entreprises sociales. Les besoins des uns et des autres ne sont pas naturellement congruents. Les opportunités liées à cette mise en relation nouvelle entre monde de la finance et entreprises sociales existent mais elles sont à mettre en balance avec les risques concomitants. Parmi ceux-ci, il y a la mise en concurrence entre entreprises sociales, la sélection et le financement des seules entreprises qui parviennent à se présenter comme les meilleurs élèves de la classe (par exemple parce qu'ils utilisent les outils attendus par les opérateurs financiers ou parce qu'ils ont une taille suffisante pour consacrer le temps nécessaire à la production de rapports en bonne et due forme). Le risque est que, ce faisant, les entreprises sociales qui ont un impact important mais qui sont peu capables de le prouver, ou encore les entreprises naissantes, ne soient plus financées.

Présentée comme une manière de soutenir l'économie sociale via l'accès à de nouveaux financements, l'initiative de la Commission européenne, qui vise à mettre en relation acteurs financiers et entreprises sociales, doit aussi être vue pour ce qu'elle est fondamentalement et non seulement pour ce qu'elle prétend être. Tout d'abord, une espèce de substitution de l'Etat par les bailleurs privés. Là où intervenaient encore hier les Etats dans le financement et le soutien des entreprises sociales, pourraient intervenir demain des fonds privés divers, fondations d'entreprises, etc. Ensuite, une réponse au besoin de nouveaux marchés de ces opérateurs privés (c'est-à-dire ceux qui financent mais aussi ceux qui conseillent ou ceux qui comparent et auditent comme par exemple KPMG –dont le slogan révélateur est « réduire la complexité »- et d'autres grandes firmes). Les motivations de ces derniers à s'intéresser à l'économie sociale sont variées : depuis des raisons commerciales (le domaine social apparaît de plus en plus comme un marché en extension) ou financières (certaines entreprises sociales peuvent être rentables, voire très rentables) jusqu'à des raisons plutôt symboliques (soutenir le social peut contribuer à refaire la réputation des acteurs financiers qui ont précipité le monde dans la crise).

UNE DOUBLE CRITIQUE

Une double critique fondamentale peut être faite vis-à-vis de cette évolution des modes de financement des entreprises sociales esquissée. La première vise l'évolution générale de la société et des rapports de domination qui la traversent, dont la mesure de l'impact social est un exemple. La seconde vise les effets de la mesure de l'impact social sur les entreprises sociales, sur leurs modalités de gestion et leur capacité à atteindre leur finalité sociale. La première se place donc plutôt en amont du dispositif de mesure d'impact analysé ici et la deuxième en aval.

¹³ Une série d'informations potentiellement exploitables se trouvent sur le site : www.social-reporting-standard.de/en.

La critique en amont

Aux yeux du sociologue Luc Boltanski, une forme nouvelle de domination s'est forgée dans le laboratoire du management et s'étend progressivement « *de proche en proche à la plupart des domaines, comme les dispositifs d'aide sociale, le système d'éducation, les activités artistiques et intellectuelles, etc.* »¹⁴ Il désigne ce phénomène par les termes de « domination gestionnaire ». Celle-ci est caractérisée par la valorisation du changement permanent, notamment dans les modes de gestion des entreprises ou des institutions publiques ou privées. Elle se met en place sans avoir recours explicitement à des discours idéologiques, d'où la difficulté à identifier clairement les détenteurs de ce pouvoir d'imposition. Très concrètement, elle passe par des changements dans les « formats des épreuves », des formes des divers tests qui sont imposés aux acteurs individuels ou collectifs. On peut par exemple penser au plan d'activation du comportement de recherche d'emploi imposé à certaines catégories de demandeurs d'emploi, on peut penser aux exigences des agences de notation qui évaluent la crédibilité des Etats, on peut penser au cadre budgétaire strict imposé par la Commission européenne aux Etats membres, on peut penser à la généralisation des appels à projets pour financer les associations¹⁵, etc.

La mesure de l'impact social, surtout si elle passe par des outils standardisés issus du monde de l'entreprise et de la finance, est un exemple de plus d'une telle domination. Celle-ci commence souvent par la simple (du moins en apparence) utilisation de termes qui viennent du monde de l'entreprise qui sont déplacés et appliqués dans d'autres mondes. Ainsi, l'Union européenne qualifiera d'« investissements sociaux » des mesures qui relèvent plutôt selon nous de l'égalité et de la solidarité sociale¹⁶. Les termes d'« impact social » mériteraient eux aussi une analyse sémantique critique.

Eve Chiapello, docteur en sciences de gestion, qui était présente lors de la rencontre organisée le 17 mai 2013 à Bruxelles, évoque quant à elle une transformation du regard sur les entreprises sociales. Celles-ci sont anciennes et existaient bien avant la crise. Elles sont soutenues depuis longtemps par les autorités publiques et entretiennent avec celles-ci un rapport plus ou moins constructif. Une grande partie des outils de mesure d'impact social, importés par les nouveaux opérateurs de financements privés, reviennent à favoriser le contrôle à distance par des personnes qui ne connaissent pas les activités, les métiers et les publics des entreprises sociales. Ces personnes sont soit de riches donateurs, soit des gestionnaires de fonds ou de fortune, soit des professionnels de la mesure et du conseil. Aucune de ces catégories de personnes ne partage la réalité vécue par les entrepreneurs sociaux, leurs associés, leurs employés ou leurs usagers (dans le cas de services sociaux).

Il y a donc bien là un paradoxe à souligner. Alors que ce sont des méthodes de gestion mises en œuvre au sein du monde financier qui ont généré la crise économique et sociale mondiale dans laquelle nous nous trouvons (qui a notamment provoqué l'endettement des Etats en raison de la socialisation des pertes de banques privées et les mesures d'austérité), le risque est grand de voir ces mêmes méthodes imposées aux entreprises sociales en échange de leur financement. Le message, parfois subliminal, parfois très explicite, des acteurs financiers aux entreprises sociales est quand même que l'économie sociale n'est pas assez efficace et qu'elle devrait s'inspirer des entreprises à finalité de profit pour enfin l'être. Et cela, alors même que l'efficacité des dispositifs de mesure sur l'impact social lui-même reste à démontrer et que leur coût peut d'ores et déjà être évalué comme potentiellement très grand pour les entreprises sociales. Une autre interprétation sous-jacente est que tous les problèmes sociaux pourraient

¹⁴ Luc Boltanski, *De la critique. Précis de sociologie de l'émancipation*, Paris, Gallimard, 2009, p. 196-197.

¹⁵ Voir l'analyse récente de Jean Blairon intitulée « La réalité des appels à projet : une analyse institutionnelle », dans *Intermag*, juin 2013.

¹⁶ Pour dénoncer de tels glissements, la revue *Vacarme* a récemment publié (n° 61, automne 2012) une version remaniée du dernier traité européen. Dans ce « traité retraité », par une série de modifications apparentes, de nombreux termes sont effacés ou remplacés. Ça commence comme suit : « TRAITÉ SUR LA STABILITÉ, LA COORDINATION ET LA GOUVERNANCE, LA SOLIDARITÉ, LA COOPÉRATION ET LA DÉMOCRATIE AU SEIN DE L'UNION ÉCONOMIQUE ET MONÉTAIRE ENTRE LES PEUPLES ET LEURS INSTITUTIONS PROVISOIRES ». La suite sur <http://www.vacarme.org/article2185.html>.

être résolu par des structures autonomes soutenues par des investisseurs, qui n'auraient pas besoin de l'Etat et de la solidarité collective. En d'autres termes, c'est l'extension du modèle de l'entreprise et plus spécifiquement de l'entrepreneuriat social qui est vu comme la solution à tous les problèmes sociaux, au détriment de l'action et de la responsabilité publiques.

La critique en aval

A cette première critique assez générale, on peut adjoindre une critique plus pragmatique, relative aux effets de la mesure d'impact social sur la gestion des entreprises sociales. A supposer que les types de mesures d'impact qui seraient mi-proposées, mi-imposées soient de nature quantitative et chiffrée, les effets potentiellement déstructurants sur l'action sociale des entreprises sont nombreux. Eve Chiapello nous donne l'exemple de son propre travail d'enseignante dans une Haute-Ecole française. Les mesures d'impact social actuellement utilisées s'appuient sur le nombre d'étudiants placés aux termes des études, le temps d'attente entre étude et contrat et le niveau de salaire des jeunes travailleurs. La qualité pédagogique ou la dimension critique de l'enseignement dispensé par exemple n'entrent pas en ligne de compte. Le risque est grand de voir l'école intégrer dans ses décisions une telle « focalisation fallacieuse ». Les effets de standardisation et d'évitement de l'innovation (abandon d'activités non mesurables ou chiffrables) sont eux aussi présents. C'est un comble quand on sait que l'Union européenne définit l'entreprise sociale par un haut niveau d'innovation sociale. Autre exemple : un pouvoir public local anglais subventionne une association de quartier mais à la condition expresse que les manifestations considérées comme des désordres publics diminuent ou cessent. On bascule alors sans aucun doute dans l'instrumentalisation des mesures d'impact social.

Finalement, l'utilisation de mesures d'impact uniformisées et de nature chiffrée, si elles répondent à une volonté d'amélioration, peuvent aussi perturber de manière importante la compréhension, l'analyse et l'amélioration des entreprises sociales. Comme l'a rappelé Eve Chiapello, « *il importe de ne pas aligner la totalité des politiques sur quelques métriques et de préserver d'une part la pluralité des référentiels, d'autre part de considérer que la connaissance de proximité des structures et des métiers reste un élément incontournable et complémentaire de toute politique sociale responsable* »¹⁷.

PROPOSITIONS CONSTRUCTIVES

Il ne peut être question de nier ici l'intérêt pour la question des effets positifs ou négatifs des entreprises sociales sur leurs environnements ou territoires. Cette question est aussi celle de l'atteinte de leurs finalités sociales qui, comme on le sait, sont autres que le profit (par leur nature et par leur diversité). Que faire alors, si l'on veut prendre en compte les critiques formulées plus haut (et par ailleurs¹⁸) ?

Le rôle de l'Union européenne dans ce contexte est crucial. Les pouvoirs publics européens pourraient être amenés à légiférer prochainement sur le sujet. Si l'on veut que ceux-ci ne suivent pas bêtement les sirènes du marché (qui ramènent l'économie sociale à un secteur porteur parmi d'autres), il faut absolument apporter des propositions constructives et alternatives en matière de mesure d'impact social. Deux ou trois recommandations peuvent être faites.

Tout d'abord, ne pas tout réinventer et partir de ce qui existe déjà. La plupart des entreprises sociales se préoccupent de mesurer, outre leur performance économique, l'atteinte de leurs

¹⁷ CHIAPELLO E., « Mesure de l'impact social : pourquoi tant d'intérêt(s) ? », dans *Interface*, bulletin mensuel de l'association Confrontations Europe, n° 86, mai 2013.

¹⁸ Dans une précédente analyse, notre conclusion tenait en trois points : admettre l'incertitude corrélative à « la mesure du social » ; privilégier les mesures ad hoc par rapport aux résultats agrégés ; revendiquer que les évaluations renforcent les motivations, l'efficacité et la liberté intrinsèques des institutions évaluées plutôt que de les assujettir à des normes externes à l'esprit de leur activité.

finalités sociales. A côté des outils standardisés évoqués plus avant, il existe vraisemblablement une grande variété d'outils et de pratiques de mesure de l'impact social, conçus, mis en œuvre et utilisés par de nombreuses entreprises sociales. Finalement, quelle est l'entreprise sociale qui ne s'est pas posé cette question de ses effets et impacts, de la distance qui la sépare de l'atteinte de sa finalité sociale ? Chaque entreprise sociale se la pose, chaque entreprise sociale y répond de manière variée et adaptée, et produit des traces de cette réflexion ou non, donne accès à ces éléments à des tiers ou non.

Néanmoins, une rapide recherche via internet, réalisée récemment, montre qu'il n'est pas aisé d'avoir accès à des documents et rapports sur l'impact social des entreprises sociales qui nous sont proches. Le constat est donc bien celui d'un déficit de visibilité de ces méthodes, outils et résultats. L'actualité de la question devrait pousser les acteurs et les fédérations d'entreprises sociales, en lien avec les chercheurs et les pouvoirs publics, à mener une recherche plus approfondie sur la question, en sollicitant la participation active des entreprises sociales.

Certains secteurs sont d'ailleurs plus avancés que d'autres en la matière. On peut par exemple penser aux acteurs de la coopération au développement qui pour diverses raisons (leur dimension interculturelle, leur pratique récurrente d'évaluation, leur financement par des pouvoirs publics, les critiques dont elles font l'objet qui les poussent à se justifier) ont été amenés à développer depuis plusieurs décennies des réflexions et actions dans le domaine de l'impact de leurs actions et de la mesure du développement. Dans le domaine de la micro-finance par exemple, des réseaux d'acteurs ont vu le jour et ont développé une réflexion et des outils d'audit des performances sociales¹⁹. Etant donné la relative ancienneté de ces pratiques d'évaluation et de mesure d'impact, les analyses critiques se sont développées en interne.

Ainsi, selon un politologue spécialisé dans les questions de développement²⁰, « pour mesurer le développement et évaluer l'aide, le fétichisme des chiffres pose indéniablement autant de problèmes qu'il n'en résout. En tant qu'enjeu de pouvoir, les approches quantitatives ne sont pas moins appelées à prospérer au vu des facilités « techniques » qu'elles offrent pour escamoter la complexité des réalités sociales et noyer les analystes sous une avalanche de statistiques. De tels inconvénients ne signifient évidemment pas que les études économétriques, épidémiologiques ou démographiques n'auraient aucun intérêt. Mais ils invitent à relativiser la portée des efforts de quantification et nous rappellent une évidence, à savoir qu'au préalable, ce sont d'abord les approches qualitatives qui donnent du sens aux chiffres. » En d'autres termes, restons attentifs au fait que l'arbre -les chiffres- peuvent masquer la forêt -les objectifs et les enjeux. Ainsi, comme l'a remarqué l'auteure d'une monographie sur le Comité international de la Croix-Rouge, « au cours des années 1990, les rapports d'activités de cette institution avaient doublé leur nombre de pages et gagné en poids ce qu'ils avaient perdu en substance. De fait, ils avaient fini par se perdre dans un luxe de détails statistiques, logistiques et opérationnels au lieu de pointer les manquements des Etats au droit humanitaire ». Les entreprises sociales gagneraient à tenir compte de ces longueurs d'avance des ONG de coopération.

Lorsque les entreprises sociales développent déjà des actions de mesures d'impact, elles ont souvent deux caractéristiques. D'une part, ces mesures d'impact ne sont pas seulement chiffrées. Elles peuvent prendre la forme de rapports narratifs qui, s'ils s'appuient sur des éléments chiffrés, les accompagnent souvent de commentaires et analyses. On parle parfois de « rapports moraux ». Probablement pour se référer aux finalités sociales poursuivies, à leur niveau d'atteinte et à l'engagement de nature morale qui lie en quelques sortes les dirigeants et acteurs de ces entreprises sociales aux initiateurs ou fondateurs. D'autre part, ces documents ne sont pas prioritairement destinés à des acteurs externes comme le sont les bailleurs de l'entreprise mais avant tout aux acteurs internes comme le sont les membres de l'Assemblée Générale, du Conseil d'administration ou du personnel. Ces rapports font donc l'objet de délibérations et débats. Et sans doute est-ce là leur utilité majeure, celle de faire

¹⁹ Voir, par exemple, www.cerise-microfinance.org.

²⁰ PÉROUSE DE MONTCLOS M.-A., « Les ONG et la mesure du développement : entre performance et communication », communication au Colloque GEMDEV/UNESCO sur le thème « Mesure du développement », Paris, février 2012, publiée sur www.gemdev.org.

progresser la capacité de ceux qui font l'entreprise au jour le jour, de leur permettre de mieux atteindre les objectifs qu'ils se sont donnés. Plutôt que de céder la barre à des acteurs lointains et étrange(r)s, la question de l'impact social pourrait au contraire souder les acteurs proches et connus de chaque entreprise sociale autour de leur utopie concrète.

Une injonction et une proposition peuvent être faites au terme de cette analyse. La première vise les entreprises sociales qui pourraient s'approprier davantage cette question de l'impact social et affiner leurs diverses formes de rapports en intégrant plus systématiquement leur impact social et la mesure de celui-ci. La deuxième provient de notre fédération et consiste à initier un processus de co-construction de mesures d'impact social entre pouvoirs publics et entreprises sociales (plutôt que d'être surpris quelques temps plus tard par l'imposition de celles-ci). La première étape de ce projet pourrait être de mettre en débat entre entreprises sociales, si possible européennes, les différentes méthodes déjà mises en œuvre ou actuellement discutées dans les cénacles européens. Sur base de ce partage de pratiques, du débat critique et évaluatif de ces méthodes, des propositions constructives et collectives pourraient être formulées. Nous espérons avoir démontré que le jeu en vaut la chandelle !



LES ANALYSES DE SAW-B

Les analyses de SAW-B se veulent des outils de réflexion et de débat. Au travers de ces textes, SAW-B souhaite offrir la possibilité aux citoyens mais aussi, plus spécifiquement, aux organisations d'économie sociale de décoder – avec leurs travailleurs et leurs bénéficiaires – les enjeux auxquels ils sont confrontés dans leurs pratiques quotidiennes. Cette compréhension des réalités qui les entourent est essentielle pour construire, collectivement, les réponses et dispositifs adaptés aux difficultés rencontrées. Ces analyses proposent également aux travailleurs de l'économie sociale de poser un regard critique sur leurs pratiques et leurs objectifs mais aussi sur notre société, ses évolutions, nos modes de consommations, de production, de solidarité, etc.

Ces textes ne sont pas rédigés « en chambre » mais sont le résultat direct des interpellations des acteurs de terrain. Nous vous invitons à les prolonger en nous relayant vos interpellations, commentaires et propositions. Si vous le souhaitez, au départ d'un de ces sujets d'analyse, nous pouvons aussi co-organiser avec vous une animation sur mesure au sein de votre entreprise sociale ou de votre groupe citoyen.

Nos analyses sont disponibles sur notre site www.saw-b.be, à côté de nos études, où elles sont classées selon les thématiques suivantes :

- Economie sociale et enjeux politiques
 - o Enjeux européens et internationaux
 - o Enjeux belges et régionaux
 - o Economie sociale et société
- Economie sociale et travail
 - o Insertion socioprofessionnelle
 - o Sens du travail
- Produire et consommer autrement
 - o Culture
 - o Distribution et alimentation
 - o Logement
 - o Environnement
 - o Services
- Contours, objectifs et fonctionnement de l'Economie sociale
 - o Frontières de l'Economie sociale
 - o Démocratie économique et participation
 - o Définitions et objectifs de l'Economie sociale
 - o Fonctionnement de l'Economie sociale
 - o Financement de l'Economie sociale



SAW-B (Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises) est un mouvement pluraliste pour l'alternative économique et sociale. Créée en 1981, l'ASBL rassemble les femmes et les hommes qui construisent une économie centrée sur le respect de l'humain et de l'environnement et non sur le profit. Ses membres représentent plus de 300 entreprises sociales - soit 15 000 travailleurs - en Wallonie et à Bruxelles : des ASBL, des coopératives, des fondations et des sociétés à finalité sociale actives dans de nombreux secteurs tels la culture, la formation, la santé, les énergies, les services à la personne, ...

SAW-B vise à défendre, représenter et développer l'économie sociale et les entreprises qui la composent. Elle est reconnue comme agence-conseil par la Wallonie et comme acteur d'éducation permanente par la Fédération Wallonie-Bruxelles. Toutes nos analyses sont sur www.saw-b.be