



# IMPACT SOCIAL ET HÉRITAGE DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES DE PARIS 2024

Evaluation d'impact 2024 :  
les fondamentaux



20  
IMPACT  
24

1

# INTRODUCTION

# ROMAIN RIBOUD / MAXIME CHOULY

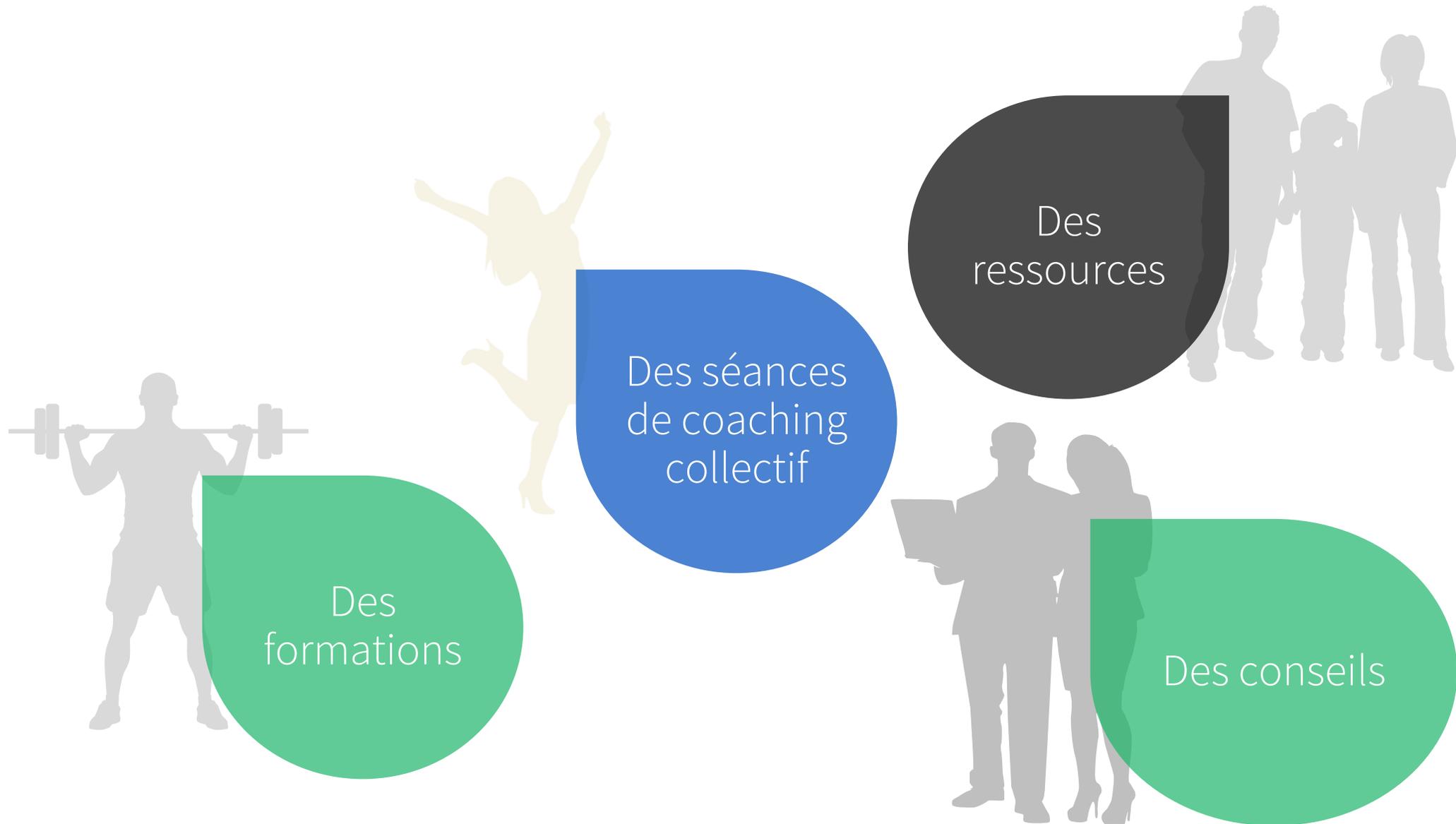
IMPACT ET HÉRITAGE  
COMITÉ D'ORGANISATION DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES DE 2024

# Un parcours d'accompagnement

Un parcours d'accompagnement **à la fois collectif et individuel**, au plus près de chaque lauréat que vous êtes, en fonction de vos besoins spécifiques et de votre « capacité à faire », pour concevoir et mettre en œuvre des démarches d'évaluation d'impact



# LES DIFFÉRENTS NIVEAUX DE L'ACCOMPAGNEMENT



# VOS INTERLOCUTEURS SUR L'ÉVALUATION D'IMPACTS

Paris 2024 accompagné d'une équipe d'experts aux profils complémentaires





**AUJOURD'HUI**

- **Sensibiliser** à l'évaluation d'impact et à son utilité pour votre organisation et pour l'évaluation de la stratégie Impact et Héritage de Paris 2024
- **Se familiariser** avec les outils – méthodes et processus de l'évaluation d'impact
- **Apprécier sa capacité** à engager une évaluation d'impact
- Vous **présenter** comment actionner le dispositif d'accompagnement

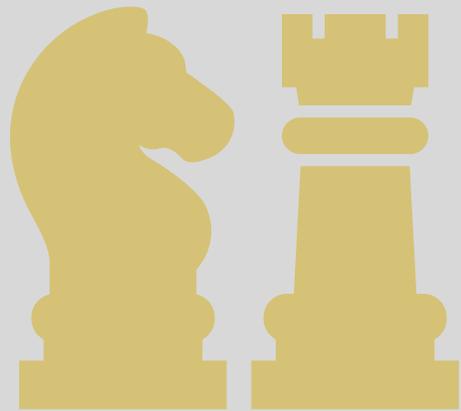
# THIBAUT DESJONQUERES & PIERRE GROUSSON

PLURICITÉ

**Un  
dispositif  
de 2h**



**De l'interactivité  
entre vous,  
avec nous**



**Une logique de  
porte d'entrée**



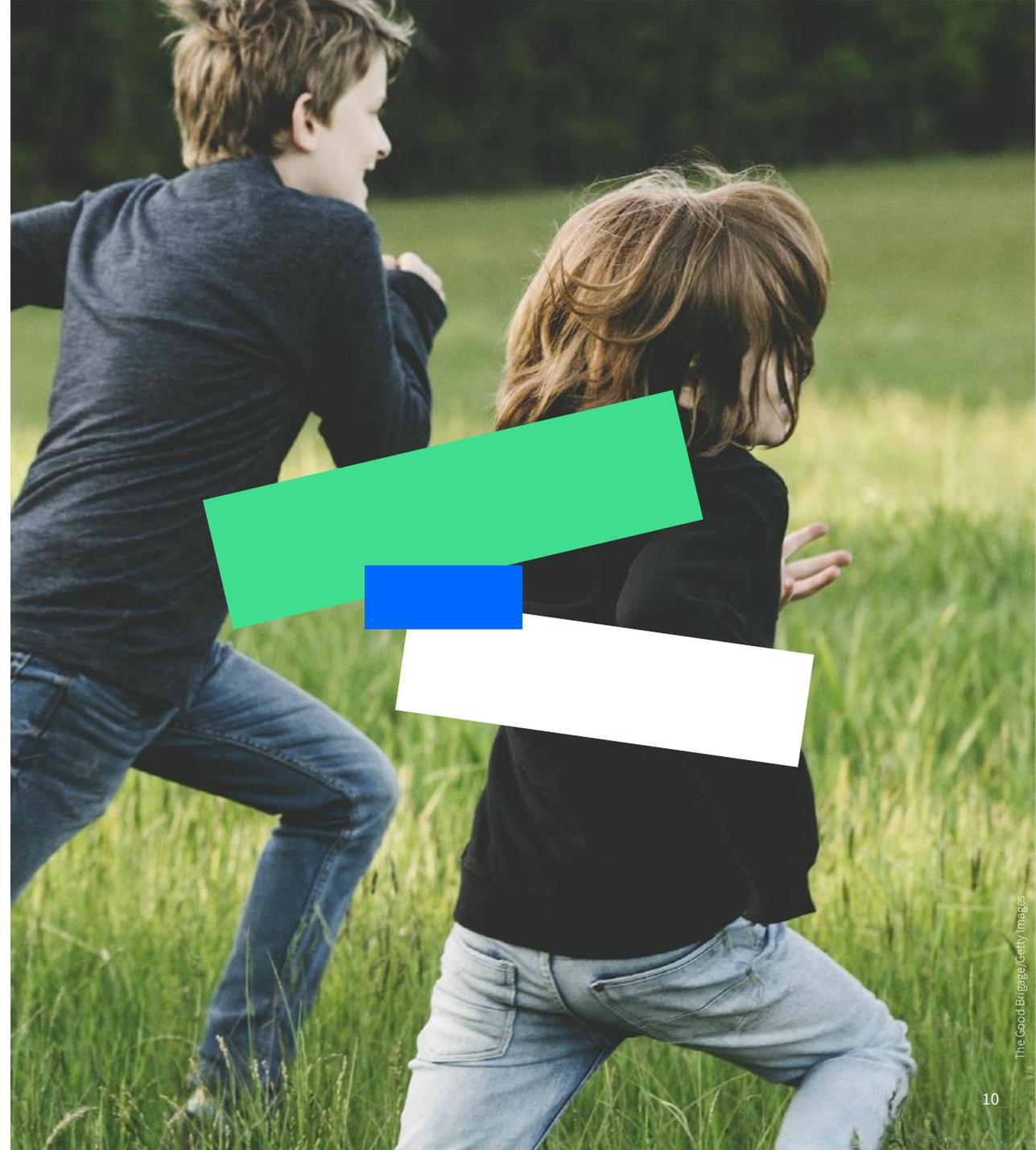
**Un résultat  
recherché: faire  
sauter les verrous,  
pour faciliter vos  
démarches, et  
vous aiguiller sur  
des démarches**

# La formation

## COMPÉTENCES VISÉES

*À l'issue de la formation, chaque participant.e saura :*

- Où il / elle en est
- Ce qu'il / elle peut faire
- Ce qu'il / elle doit faire
- Comment y parvenir
- Ce qu'il / elle doit activer comme ressources



# ON EST PARTI DES DIFFÉRENTS BESOINS DES LAURÉATS...

Me positionner vis-à-vis des contraintes / conditions d'une démarche d'évaluation

Acquérir les notions clefs, comprendre les tenants et aboutissants, se rassurer

Comprendre comment lancer concrètement la démarche, baliser le travail

Croiser les expériences et s'inspirer de bonnes pratiques pour orienter mon travail

Obtenir des éclairages sur des méthodes spécifiques pour avancer de manière sécurisée

Résoudre des difficultés techniques / méthodologiques

Finaliser, communiquer, rendre utile la démarche

# LES FORMATIONS



**SE LANCER  
CONCRÈTEMENT ET  
PILOTER LA  
DÉMARCHE!**



**CONDUIRE UNE  
ENQUÊTE**



**UTILISER LES  
MÉTHODES  
QUALITATIVES**



**ANALYSER LES  
DONNÉES ET RÉDIGER  
UN RAPPORT  
D'ÉVALUATION**



**UTILISER DES  
TECHNIQUES  
QUANTITATIVES PLUS  
« POUSSÉES »**

# FORMATION 1



## Se lancer dans l'aventure de l'évaluation d'impact

Préparer un protocole d'évaluation

Construire un système de suivi & évaluation

Construire un cahier des charges



## Préparer au mieux sa démarche d'ensemble

Choisir des outils

Choisir un prestataire ou une ressources

Anticiper la diffusion des livrables

Piloter une évaluation

# FORMATION 2



## Préparer et anticiper l'enquête

Choisir un mode de passation

Echantillonner

Rédiger un questionnaire /

Trouver l'équilibre entre questions fermées/ouvertes

## CONDUIRE UNE ENQUÊTE



## Lire et utiliser les résultats de l'enquête

Choisir un logiciel

Maximiser les taux de réponse

Produire les analyses univariées & bivariées /

Exploiter les questions ouvertes

# FORMATION 3



## S'assurer de la pertinence des outils utilisés

Faire un sociogramme des acteurs

Choisir un outil qualitatif

Echantillonner les études de cas

Préparer l'observation de terrain



## Utiliser la matière issue des outils déployés

Faire un guide /  
Conduire un entretien

Rédiger des comptes-rendus

Analyse lexicale /  
Triangulation &  
enseignements

# FORMATION 4



**Se préparer au mieux à la rédaction des livrables**

- Croiser les informations
- Construire un plan de rapport
- Maîtriser les techniques de rédaction
- Choisir un format



**Rédiger les conclusions & recommandations**

- Réaliser un contrôle qualité
- Renforcer la crédibilité du rapport
- Impliquer les parties prenantes

# FORMATION 5



## Analyser les données et informations

Exploration de trois méthodes: coût évité, régression multiple, méthodes contrefactuelles

Mettre en place les systèmes d'informations ad hoc



## Lire et utiliser les résultats de l'enquête

Choisir le bon modèle  
Réunir les conditions pour mettre en place les méthodes

Choisir un prestataire

2

**L'ÉVALUATION DE LA  
STRATÉGIE  
IMPACT & HÉRITAGE**

# QUI VOUS INCITE/OBLIGE À ÉVALUER VOTRE IMPACT?

## VOTRE ORGANISATION

Pour rendre compte à votre gouvernance et vos équipes et améliorer le projet

## VOTRE ÉCOSYSTÈME

Pour rendre compte à vos financeurs, vos partenaires sur le terrain et vos bénéficiaires

## PARIS 2024

Pour étayer votre bilan et contribuer à l'évaluation de la stratégie Impact & Héritage

# L'HÉRITAGE PARIS 2024

## 4 piliers

### OPTIMISER LES OPPORTUNITÉS DES JEUX POUR L'EMPLOI, LES ENTREPRISES ET LES TERRITOIRES

Agir pour rendre les opportunités de marchés et d'emplois réellement accessibles aux petites entreprises et aux habitants, au plus près des territoires.

### LE SPORT POUR L'ÉDUCATION

Des projets pour mettre plus de sport dans le quotidien des élèves ; pour favoriser le plaisir d'apprendre et la réussite scolaire ; pour découvrir les Jeux et leurs valeurs ; pour l'engagement citoyen et le vivre-ensemble.

### LE SPORT POUR LA SANTÉ

Des projets pour lutter contre la sédentarité, l'inactivité physique et l'obésité ; renforcer l'accès au sport dans les territoires carencés ; soutenir la prévention par le sport ; mettre plus le sport dans les parcours de soins, etc.

### LE SPORT POUR L'INCLUSION

Des projets qui utilisent le sport pour l'égalité et la lutte contre les discriminations ; pour l'inclusion sociale et pour l'insertion professionnelle.

# L'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE IMPACT & HÉRITAGE

- Prise en compte des recommandations internationales en matière d'impact social du sport (CIO, OCDE, Nations-Unies, UNESCO...)
- 2 enjeux prioritaires :
  - Evaluer les résultats de nos efforts pour optimiser les retombées économiques et sociales des Jeux (pour l'emploi, pour les entreprises et pour les territoires)
  - Evaluer l'impact social du sport en particulier pour l'éducation, pour la santé et pour l'inclusion

Utilisation de données  
existantes via ORAH

Collecte de données par  
le biais de collaborations  
avec des acteurs du  
monde académique

Réalisation d'études /  
évaluations ad hoc selon  
les besoins identifiés

# VOS ÉVALUATIONS D'IMPACT AIDERONT A ...

Pour votre organisation...

- Apporter des éléments de connaissance sur les impacts de vos projets
- Communiquer en interne et en externe
- Améliorer vos projets
- Essaimer

Pour Paris 2024...

- Contribuer à l'évaluation de la stratégie Impact & Héritage
- Apporter de la lisibilité sur la valeur ajoutée de vos projets
- Léguer un héritage méthodologique

# UN OUTIL COLLECTIF INDISPENSABLE : ORAH

orah.paris2024.org

RECENSER

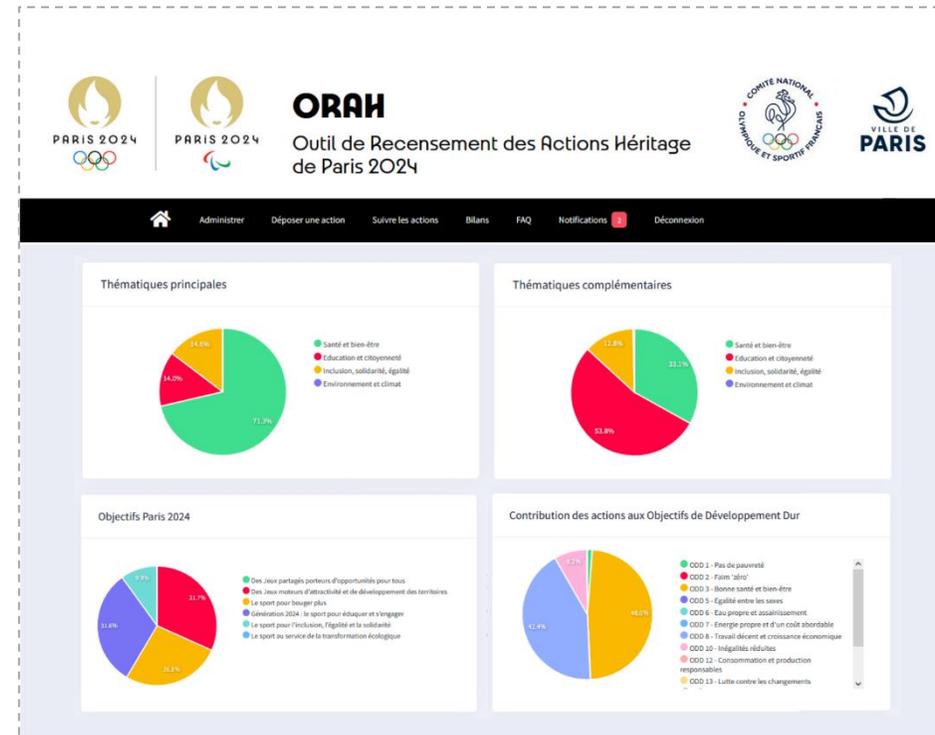
MONITORER

VALORISER

PARIS2024

Pour les lauréats *Impact 2024* : une première étape vers l'évaluation du projet

**Une bonne évaluation, c'est d'abord un bon monitoring!**



# OPTIMISER L'UTILITÉ DE LA DÉMARCHE!

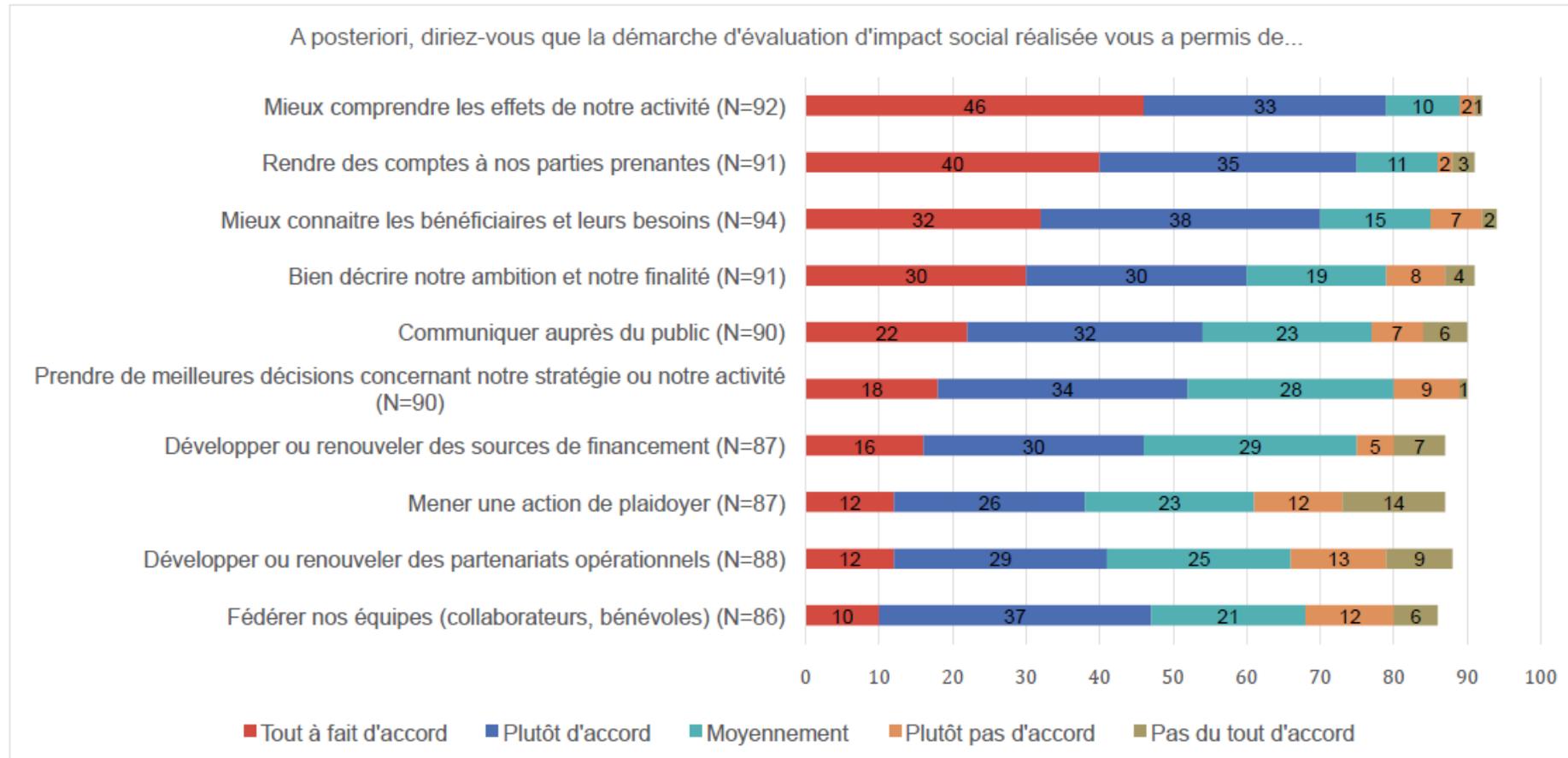
**Principales raisons ayant motivé la mise en place d'une démarche d'évaluation d'impact social**

En amont de la mise en place de votre démarche d'évaluation d'impact, quelles sont les principales raisons qui ont motivé votre structure ? (N=102, plusieurs réponses possibles) <sup>16</sup>	
Principales raisons	
Mieux comprendre les effets de notre activité	83%
Rendre des comptes à nos parties prenantes	69%
Communiquer auprès du public	52%
Mieux connaître les bénéficiaires et leurs besoins	52%
Prendre de meilleures décisions concernant notre stratégie ou notre activité	52%
Développer ou renouveler des sources de financement	46%
Bien décrire notre ambition et notre finalité	46%
Fédérer nos équipes (collaborateurs, bénévoles)	37%
Développer ou renouveler des partenariats opérationnels	29%
Mener une action de plaidoyer	27%
Obtenir ou renouveler des agréments ou des labels	15%
Autre	1%

DES ENJEUX DE REDDITION DE COMPTE MAIS AUSSI D'AMÉLIORATION DE L'ACTION ET DE MAXIMISATION DES IMPACTS

# OPTIMISER L'UTILITÉ DE LA DÉMARCHE!

## Bénéfices a posteriori des démarches d'évaluation



DES BÉNÉFICES  
DIVERS, AVEC UN  
CERTAIN NOMBRE  
DE NUANCES SUR  
L'AMÉLIORATION  
DES PRATIQUES

# 3

**DE QUOI PARLE-T-ON?  
L'ÉVALUATION  
D'IMPACT, EN  
QUELQUES MOTS**

# LES FONDAMENTAUX, EN QUELQUES MOTS...

## Impact social :

- Un concept non-stabilisé dans la littérature, désigné sous divers vocables : « plus-value sociale », « utilité sociétale », « impact social », les « externalités positives », etc.
- Un terme peu défini, car reposant sur un concept – l'utilité sociale – ne bénéficiant lui-même d'aucune définition générale arrêtée

## Utilité sociale :

- Bien qu'aucune définition ne fasse consensus, on peut considérer ici que l'utilité sociale renvoie à la **richesse multidimensionnelle créée pour la société, le territoire, les individus**

*« Si mesurer le rendement financier d'une organisation est une pratique généralisée et normalisée, évaluer son utilité sociale et, donc, apprécier sa valeur à travers le prisme des bénéfices apportés à la société est un sujet débattu depuis de nombreuses années, mais pour lequel aucune convention de langage et de pratiques n'est stabilisée ».*

Mounier Benoît, « L'évaluation de l'utilité sociale comme mesure de la spécificité de l'ESS », *Informations sociales*, 2019/1 (n° 199), p. 72-79

# Impact social, un « buzz word » qui se stabilise

Une définition stabilisé de l'impact social par le Conseil Supérieur de l'ESS (2011) :



*L'ensemble des conséquences (évolutions, inflexions, changements, ruptures) des activités d'une organisation / d'un projet tant sur ses parties prenantes externes (bénéficiaires, usagers...) directes ou indirectes de son territoire et internes (salariés, bénévoles, volontaires), que sur la société en général...*



# L'ARBRE QUI ÇACHE LA FORÊT: DISTINGUER ÉVALUATION, ÉVALUATION DE L'IMPACT SOCIAL ET MESURE DE L'IMPACT SOCIAL

## La Mesure d'Impact Social (MIS), ou Social Impact Assessment (SIA)



- Approche d'origine anglo-saxonne
- Aussi appelé « rendement social des investissements »
- Estimation quantitative et/ou monétaire des impacts sociaux des projets soutenus
- Donne une « valeur de sortie » sans analyse explicative

## L'évaluation de l'impact social



- Plusieurs registres d'évaluation (efficacité, utilité, durabilité...),
- Se rapproche des méthodes d'évaluation des politiques publiques
- Observation et analyse des changements produits par un ou des projets, en isolant les effets externes non directement imputables à l'action concernée

## Le suivi-évaluation

- Démarche exhaustive, proche du contrôle de gestion
- Démarche intégrée au déroulement des projets
- Démarche portant sur l'effectivité et l'efficacité des projets (identification et analyse des « delta »)
- La question des impacts n'est pas concernée

# Distinguer l'évaluation d'impact social et la mesure d'impact social?

## La mesure d'impact

- Approche d'origine anglo-saxonne, développée **initialement dans les années 1970** autour des grands projets de développement économique dans une optique d'anticipation (et de prévention) des externalités négatives de ces projets, afin d'en assurer l'acceptabilité auprès de la population et de la société.
- Le concept prend une toute nouvelle dimension avec le **développement de l'investissement à impact social**, depuis les années 1990. L'enjeu est alors de créer un produit financier capable de générer des retombées sociales positives tout en produisant un rendement financier.
- **Les méthodes les plus utilisées estiment de manière quantitative et/ou monétaire** les impacts sociaux des projets soutenus (par ex. donner une valeur économique à un milieu naturel, à une vie sauvée...).

## L'évaluation d'impact

- L'évaluation de l'impact social fait référence à l'observation et l'analyse des changements produits par une action, et se rapproche des méthodes d'évaluation des politiques publiques
- Elle vise à déterminer **des relations de cause à effet** entre l'action et les changements observés, en isolant les effets externes non directement imputables à l'action concernée.
- Dans cette approche, l'impact social est intégré à la chaîne d'analyse de la valeur, allant des ressources et activités déployées aux résultats observés et à l'impact

# PEU IMPORTE! ON SE DÉTEND...

## Une évaluation d'impact :

1. Se concentre sur les questions relatives aux effets de l'intervention, en particulier sur les bénéficiaires finaux de l'intervention ;
2. Vise à analyser autant que possible les **liens** (l'attribution) entre l'intervention évaluée et les changements observés;
3. Fait la part entre le rôle de l'intervention (du projet) et celui d'autres facteurs contextuels ou politiques ;
4. Utilise pour cela une approche spécifique et utilitariste (plutôt que scientifique) mais **dont la rigueur doit assurer la crédibilité** (et l'utilisation) des résultats.



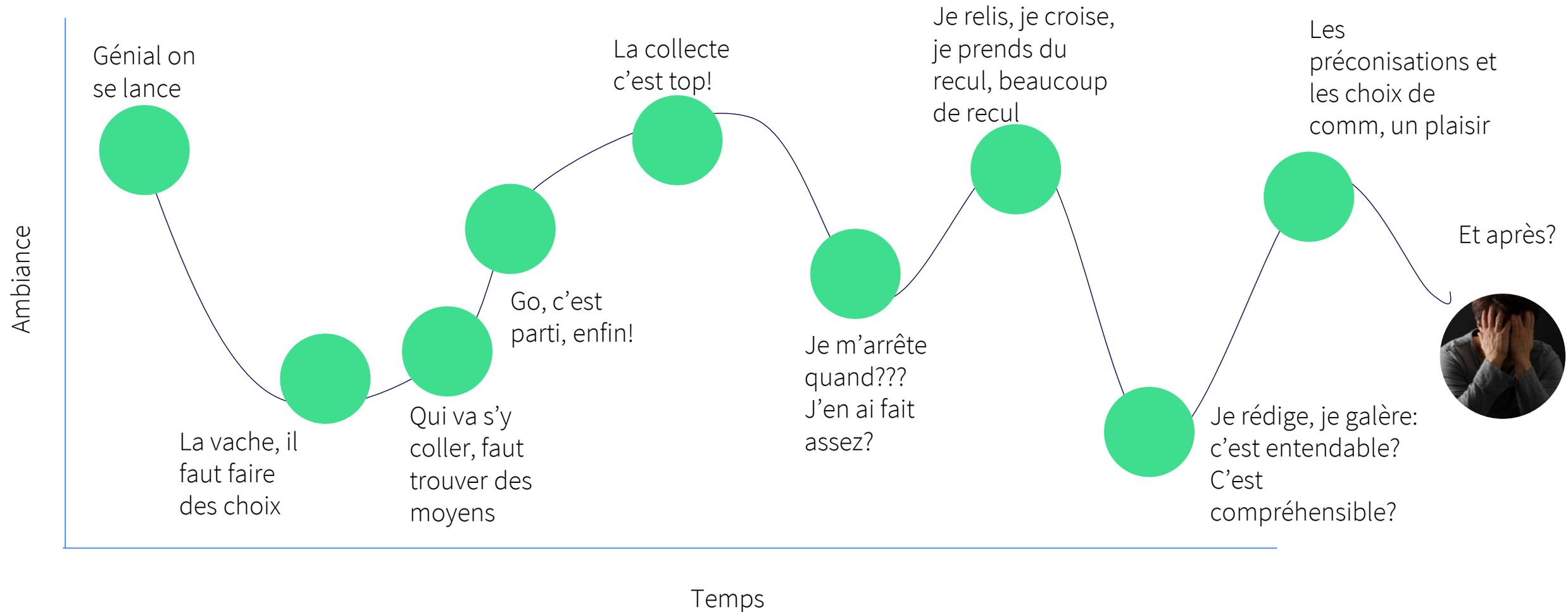
*Un processus visant à comprendre, mesurer ou valoriser les effets, négatifs ou positifs, générés par un projet sur ses parties prenantes. On cherche ainsi à dépasser les actions/activités des structures pour se poser la question suivante : quelles sont leurs conséquences et pour qui ?*

*AVISE, ESSEC et Mouves (2013)*

# EN QUOI LE PROJET D'INSERTION PAR LE SPORT A-T-IL RENFORCÉ LES CHANCES DES JEUNES BÉNÉFICIAIRES D'OBTENIR UN TRAVAIL DE QUALITÉ EN PHASE AVEC LEUR PROJET PROFESSIONNEL?

- ✓ Commencer par **décrire les bénéficiaires**, qui ils sont, quelles difficultés, leurs parcours
- ✓ **Expliquer / mesurer les résultats du projet**, en terme d'acquisition de soft skills, d'accès « immédiat » au marché du travail
- ✓ **Analyser les trajectoires post-projet**, sur 6-12-18 mois
- ✓ **Attribuer la paternité du changement de situation** au projet et à ses différentes composantes, face à des causalités concurrentes
- ✓ **Estimer le coût évité** pour la société

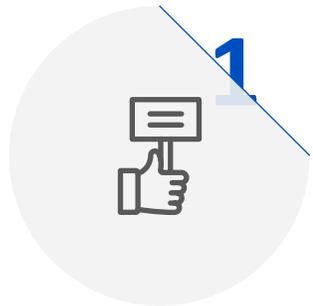
# EVALUER: CE N'EST PAS UN LONG FLEUVE TRANQUILLE!





# Une hétérogénéité de mise en pratiques

# Cas n°1



## Quoi?

- La Ville de St Nazaire s'interroge sur les effets de son école Municipale des Sports



## Qui?

- Institut de sondage
- Stagiaire Sciences-Po au service des sports



## Comment?

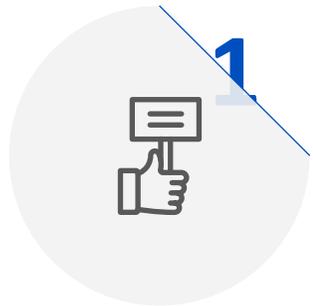
- Enquêtes quanti auprès des parents
- Rencontres collectives avec les éducateurs sportifs
- Entretiens avec les élus, les clubs et les centres de loisirs



## Au final?

- Un rapport de 80 pages, une synthèse de 3 pages, des scénarios d'évolution, une restitution politique suivie d'arbitrages

# Cas n°2



## Quoi?

- La Mission Locale de Lyon veut savoir si la participation à des stages sportifs accélère l'accès à l'emploi des jeunes qu'elle suit



## Qui?

- Laboratoire de recherche



## Comment?

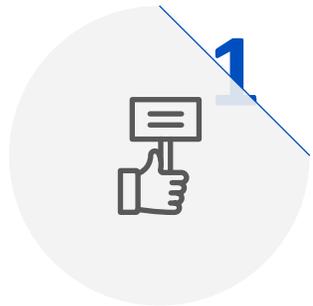
- Manipulation statistique de la base de données de parcours de la Mission Locale
- Modèle économétrique



## Au final?

- Tableaux et explications
- Des coefficients de corrélation et des tests statistiques qui exposent le lien entre la participation et la situation à l'emploi

# Cas n°3



## Quoi?

- Le club de rugby à XIII d'Oyonnax veut connaître l'impact de son dispositif de soutien scolaire sur les enfants



## Qui?

- Le club de rugby à XIII), en lien avec ses partenaires



## Comment?

- Enquête auprès des enfants et des parents, à la fin de l'année scolaire
- Echanges avec deux directrices d'école
- Rencontres avec les services de la ville



## Au final?

- Rapport de 20 pages avec les résultats bruts de l'enquête et les principales idées issues des échanges – Pistes d'évolution
- Résultats fournis aux partenaires du club

# Cas n°4



## Quoi?

- L'UNSS veut savoir l'impact économique, social et environnemental des Jeux Internationaux de la Jeunesse en Normandie



## Qui?

- Bureau d'études
- Lycée d'Honfleur



## Comment?

- Enquête athlètes et spectateurs
- Valorisation monétaire de la couverture média
- Calcul des retombées économiques (net)
- Recensement des actions DD



## Au final?

- Rapport d'impact sans recommandation

# Cas n°5



## Quoi?

- La Fédération de handball veut déployer son expérimentation sur une pratique bien-être du hand



## Qui?

- Bureau d'études



## Comment?

- Démarche pluriannuelle
- Enquête pratiquants avant-pendant-après
- Ateliers encadrants avec les clubs impliqués
- Séminaire national avec comités/ligues



## Au final?

- Rapports annuels avec des préconisations d'évolution, annexé au bilan fédéral
- Rapport final de 150 pages

# Une échelle de niveau / difficulté – Niveau 1



Un suivi « carré » des  
bénéficiaires du projet,  
de leurs  
caractéristiques, de leur  
devenir



# Niveau 1. Un suivi « carré » des bénéficiaires du projet, de leurs caractéristiques, de leur devenir



- *Fichier Excel avec les caractéristiques des publics*
- *Processus d'inscription et d'actualisation des « états » aux différents étapes de parcours*
- *Dataviz (cartographie dynamique)*
- *Lien enquête*
- *Enjeux de RGPD*

# Une échelle de niveau / difficulté – Niveau 2



Des entretiens qualis  
auprès des parties  
prenantes du projet  
pour analyser la plus-  
value du projet



# Niveau 2. Des entretiens qualis auprès des parties prenantes du projet pour analyser la plus-value du projet



- *Sociogramme des acteurs*
- *Echantillonnage*
- *Guide d'entretien*
- *Lien avec l'observation ethnographique*
- *Comptes-rendus*
- *Analyse lexicale & enseignements*

# Une échelle de niveau / difficulté – Niveau 3

Une enquête post-projet  
auprès des bénéficiaires  
permettant d'obtenir des  
informations sur le projet et  
ses résultats



# Niveau 3. Une enquête post-projet auprès des bénéficiaires permettant d'obtenir des informations sur le projet et ses résultats



- *Echantillonnage*
- *Rédaction du questionnaire*
- *Questions fermées et ouvertes*
- *Maximisation des taux de réponse*
- *Analyses bivariées*
- *Exploitation des questions ouvertes*

# Une échelle de niveau / difficulté – Niveau 4

Une enquête avant-après,  
auprès des bénéficiaires (et de  
leur environnement), à  
plusieurs intervalles, pour  
« tracer » l'évolution des  
trajectoires des bénéficiaires



# Niveau 4. Une enquête avant-après, auprès des bénéficiaires (et de leur environnement), à plusieurs intervalles, pour « tracer » l'évolution des trajectoires



- *Timing / anticipation du t0*
- *Echantillonnage*
- *Rédaction du questionnaire*
- *Questions fermées et ouvertes*
- *Maximisation des taux de réponse / limitation attrition*
- *Analyse d'écart / Analyses bivariées*
- *Exploitation des questions ouvertes*

# Une échelle de niveau / difficulté – Niveau 5



Une analyse économétrique  
des déterminants des  
changements des  
trajectoires des bénéficiaires



# Niveau 5. Une analyse économétrique des déterminants des changements des trajectoires des bénéficiaires



- *Taille de l'échantillon*
- *Variable à expliquer*
- *Choix des variables explicatives / hypothèses*
- *Modèle économétrique*
- *Tests de confiance*
- *Interprétations*

# Une échelle de niveau / difficulté – Niveau 6

Une « vraie » mesure  
d'impact de type SROI  
(Social Return on  
Investment ou coût évité)



# Niveau 6. Une « vraie » mesure d'impact de type SROI (Social Return on Investment) ou coût évité



- *Choix de l'impact mesuré*
- *Indicateurs retenus*
- *Temporalité avant-après retenue*
- *Simulations*
- *Interprétations*

# LES DIFFÉRENTS NIVEAUX

	Difficulté	Acceptabilité	Lien de cause à effet
Un suivi « carré » des bénéficiaires du projet, de leurs caractéristiques, de leur devenir	★	★★	—
Des entretiens quali auprès des parties prenantes du projet pour analyser la plus-value du projet	★	★	★
Une enquête post-projet auprès des bénéficiaires permettant d'obtenir des informations sur le projet et ses résultats	★★	★★	★★
Une enquête avant-après, auprès des bénéficiaires, à plusieurs intervalles, pour « tracer » l'évolution des trajectoires des bénéficiaires	★★★	★★★	★★
Une analyse économétrique des déterminants des changements des trajectoires des bénéficiaires	★★★★	★★★	★★★★
Une « vraie » mesure d'impact de type SROI (Social Return on Investment ou coût évité)	★★★★	★★	★★

# LES PIÈGES...

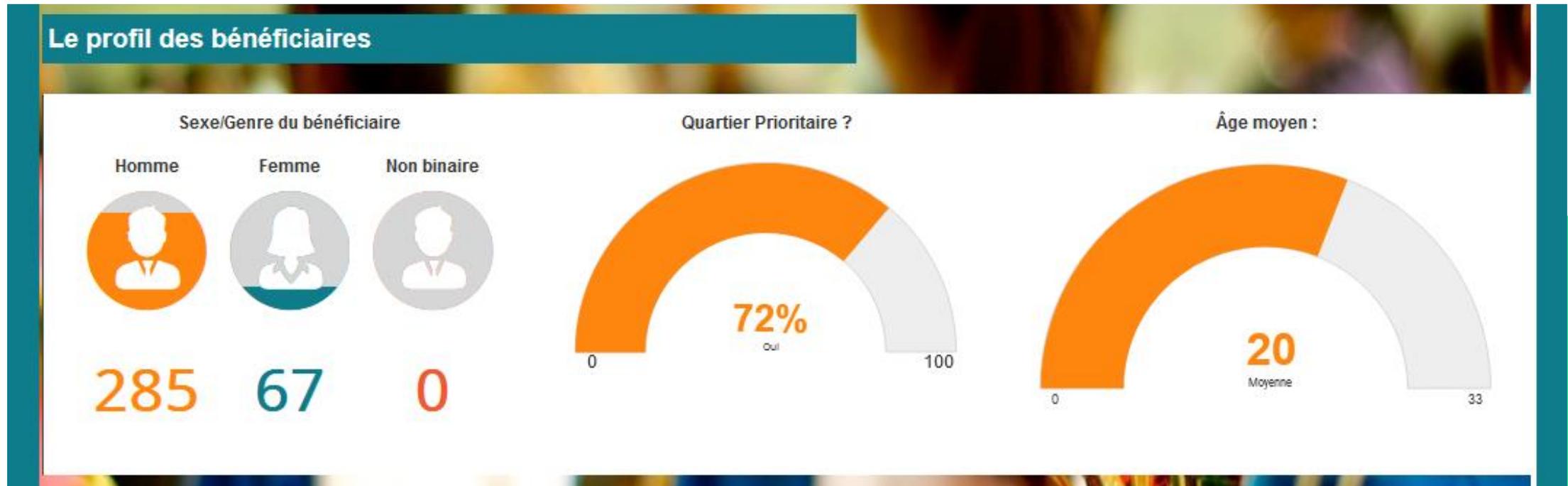
- Le mythe du groupe témoin (ex: expériences Coup de Pouce, PRE)
- Les limites des chiffres (ex: taux d'insertion)
- L'effet ciseau de l'hypervalorisation (doute sur la scientificité)
- Attention au projet « vu par » (pas une juxtaposition d'outils)...

Mesure  
d'impact  
du réseau  
Entourage  
2020



# AVANT L'ÉVALUATION D'IMPACT, ASSURER L'ESSENTIEL!

<https://cvip.sphinxonline.net/tiny/v/peV4gdo1PS>



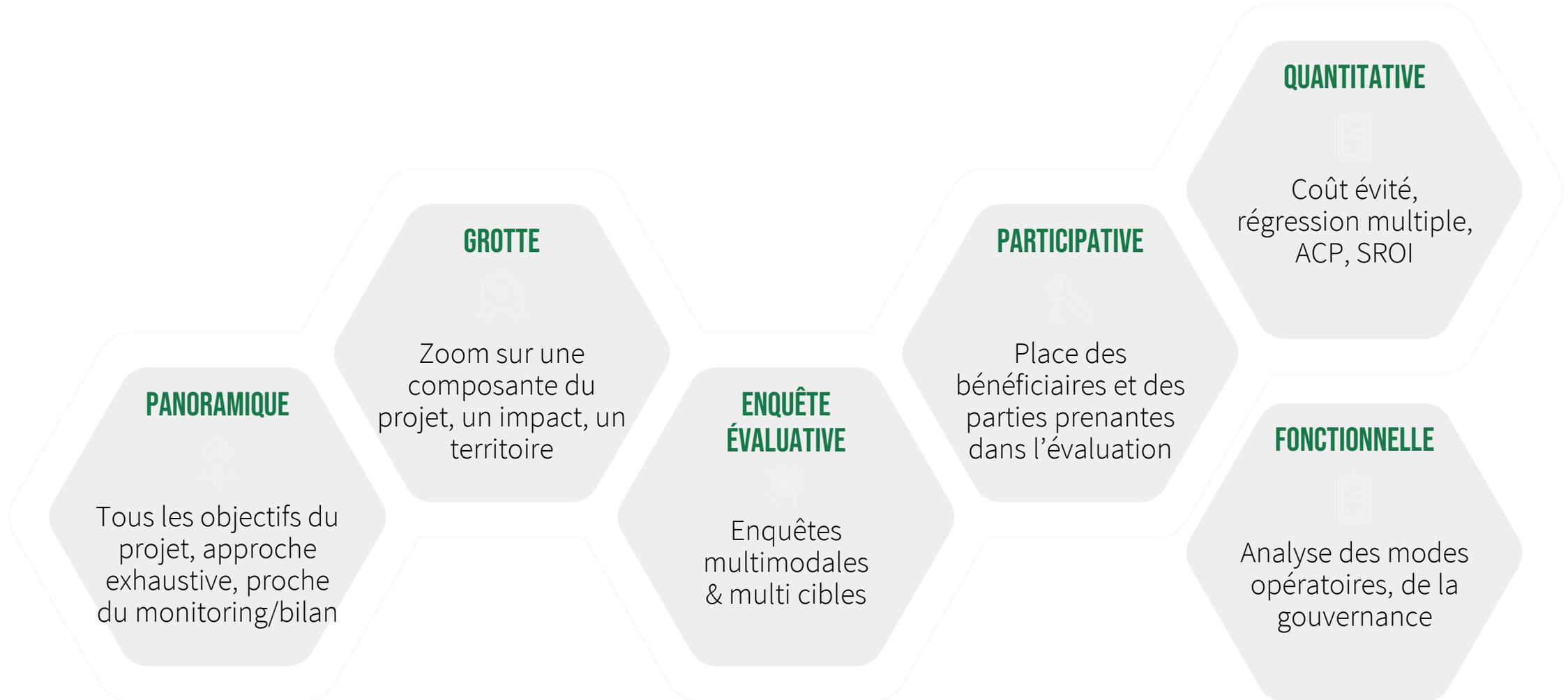
# POUR RÉSUMER L'AFFAIRE...

- Une évaluation d'impacts va **plus loin qu'un bilan**, mais déjà, un bilan circonstancié, c'est un énorme plus!
- Une évaluation d'impacts **mêle du quanti et du quali**
- Une évaluation d'impacts s'intéresse au devenir des bénéficiaires (**trajectoires**)
- Une évaluation d'impacts est **plus que de la communication** (elle explique et démontre les réussites, mais pointe aussi les difficultés, pour les résoudre)
- Une évaluation d'impacts peut prendre différentes formes, des plus accessibles aux plus élaborées (**on peut la faire par soi-même**, si tant est que le travail est sérieux, sincère, objectif et associe les parties prenantes du projet)

# ATTENTION TOUT DE MÊME!

L'objectivité, ça n'existe pas!

# CHOISISSEZ LA COULEUR DE VOTRE ÉVALUATION D'IMPACT



**UN  
TÉMOIGNAGE....**

---

D'une démarche  
utile

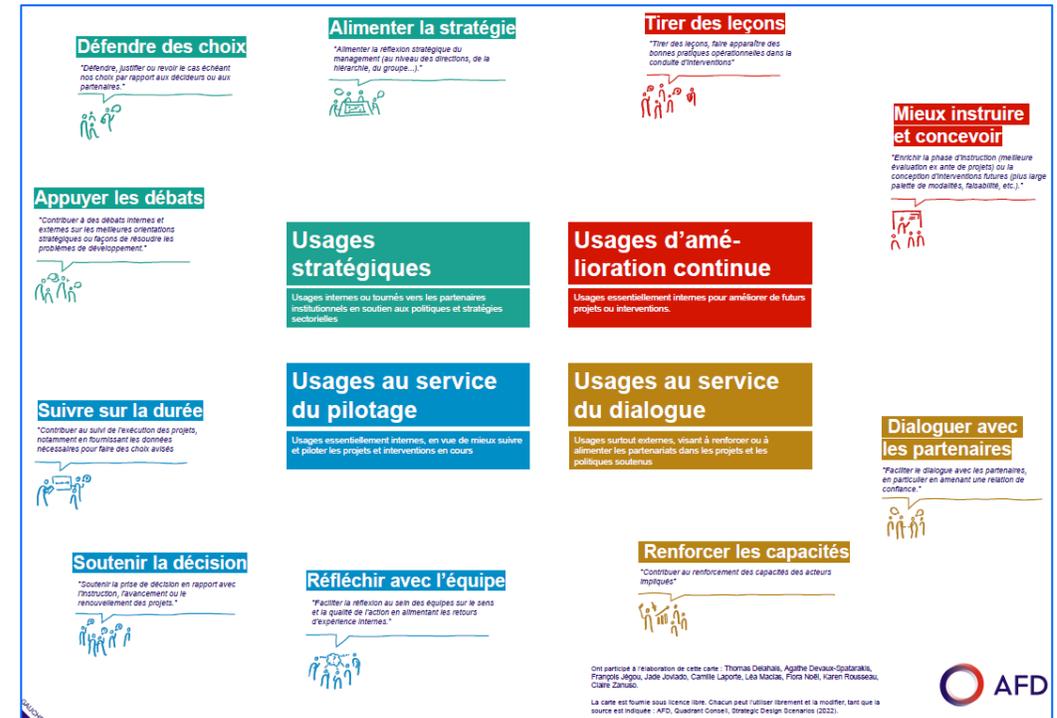
---

D'une démarche  
ratée/inutile



# CHOISISSEZ L'UTILITÉ DE L'ÉVALUATION!

- S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue de votre projet
- Maximiser l'impact de votre projet
- Sécuriser vos financements et accéder à de nouveaux financements,
- Renforcer la communication et la visibilité de votre projet (mettre le projet sous le feu des projecteurs)
- Essaimer, changer d'échelle



4

**CONDITIONS À  
RÉUNIR: NOS  
CONSEILS**

# QUELQUES RECETTES

Trouver des financements et « réserver » des ressources

Construire une gouvernance élargie (associer vos administrateurs, vos mécènes...)

Inscrire l'évaluation d'impact au sein du dispositif de suivi (pour l'analyse avant-après notamment)

Adopter une méthode horizontale et verticale

Mêler quanti et quali

Prévoir une planification et une diffusion ad hoc (penser dès maintenant le format...)



**NON**

**Y A-T-IL UNE  
EXIGENCE  
MINIMALE POUR  
L'ÉVALUATION  
D'IMPACTS?**

# PAR CONTRE, IL Y A QUELQUES RÉFÉRENCES ET DES « ON DIT »..

- La référence: la charte de la SFE
- Les on dit:
  - **Pluralité**
  - **Distanciation**
  - **Compétence**
  - **Respect des personnes**
  - **Transparence**
  - **Opportunité**
  - **Responsabilité**
- Pas d'évaluation sans associer les bénéficiaires
- Résultats/impacts vs ressources/réalisations
- Pas une méthode mais des méthodes

# A L'IDÉAL...

- Il faudrait donc plutôt:
  - S'intéresser d'abord et avant tout aux **bénéficiaires**, et leur environnement
  - S'intéresser aux **résultats de court terme**, et si possible aux **impacts plus lointains**
  - **Croiser les regards** (avis intermédiés et avis directs)
  - **Isoler les causes externes**
  - Analyser les résultats avec vos gouvernances (élargies)



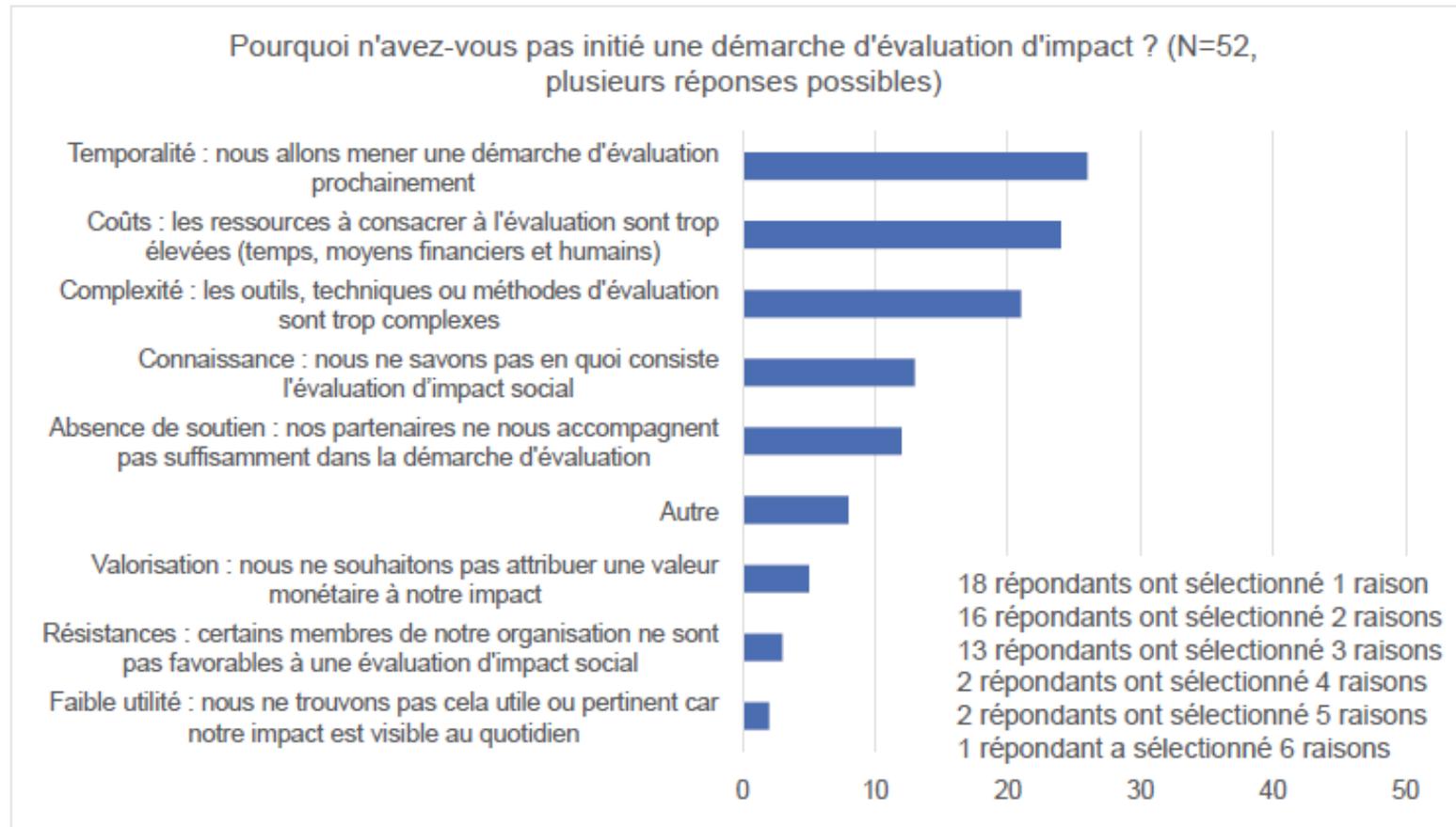
# ANTICIPER LES PROBLÈMES....

- La difficulté à trouver le temps et les ressources nécessaires
- Le manque de maîtrise des concepts et de la structuration à mettre en place
- L'absence d'outils adaptés pour le reporting, le pilotage et l'aide à la décision
- Des démarches jugées parfois « hors-sol » ou « trop lourdes » et « trop théoriques »
- Le risque d'une démarche peu objective, peu robuste, insuffisamment scientifique
- Le besoin d'associer la structure (gouvernance, partenaires, salariés & bénévoles...)



# CE QUI FREINE!

Source



Moins d'ignorance et de résistances mais toujours des enjeux de complexité et de moyens ...

# EN PRÉALABLE, VÉRIFIER L'ÉVALUABILITÉ DU PROJET

## CÔTÉ FAISABILITÉ



Exécution assez avancée et premiers résultats	✗
Données de gestion et de suivi disponibles	✗
Pas de blocage institutionnel ou politique	✗
L'évaluation est-elle le bon outil d'analyse (ou audit recommandé) ?	✗
Faisabilité de traiter la multiplicité et complexité des cibles et actions	✓
Un budget / une ingénierie est disponible existe pour l'évaluation	✓



# EN PRÉALABLE, VÉRIFIER L'ÉVALUABILITÉ DU PROJET

## CÔTÉ OPPORTUNITÉ



Le projet est stratégique	✗
Moment propice à de nouvelles perspectives (nouvelle phase du projet)	✗
Caractère et méthodes innovants	✗
Capacités d'essaimage, leçons à tirer, méthodes à approfondir	✗
Questions sur les résultats et impacts réels ou potentiels	✓



# LES RESSOURCES À Y CONSACRER...

- Faire appel à un appui externe (laboratoire, bureau d'études, école)
- Mobiliser des financeurs
- Recruter un stagiaire
- Mobiliser des bénévoles
- Confier la mission aux cadres de l'organisation

# LES FINANCEMENTS

- Intégrés au projet (ex: PIC, FEJ, Tremplin Asso) = évaluation embarquée
- Demandes spécifiques accolées au projet: FSE, collectivités, PDV, DREETS/DEETS, ARS
- Recherches spécifiques: Fondations, fonds de dotation

**Combien? Entre 5 et 15K€  
pour un projet simple  
Pour rappel: 70% des  
moyens = collecte**

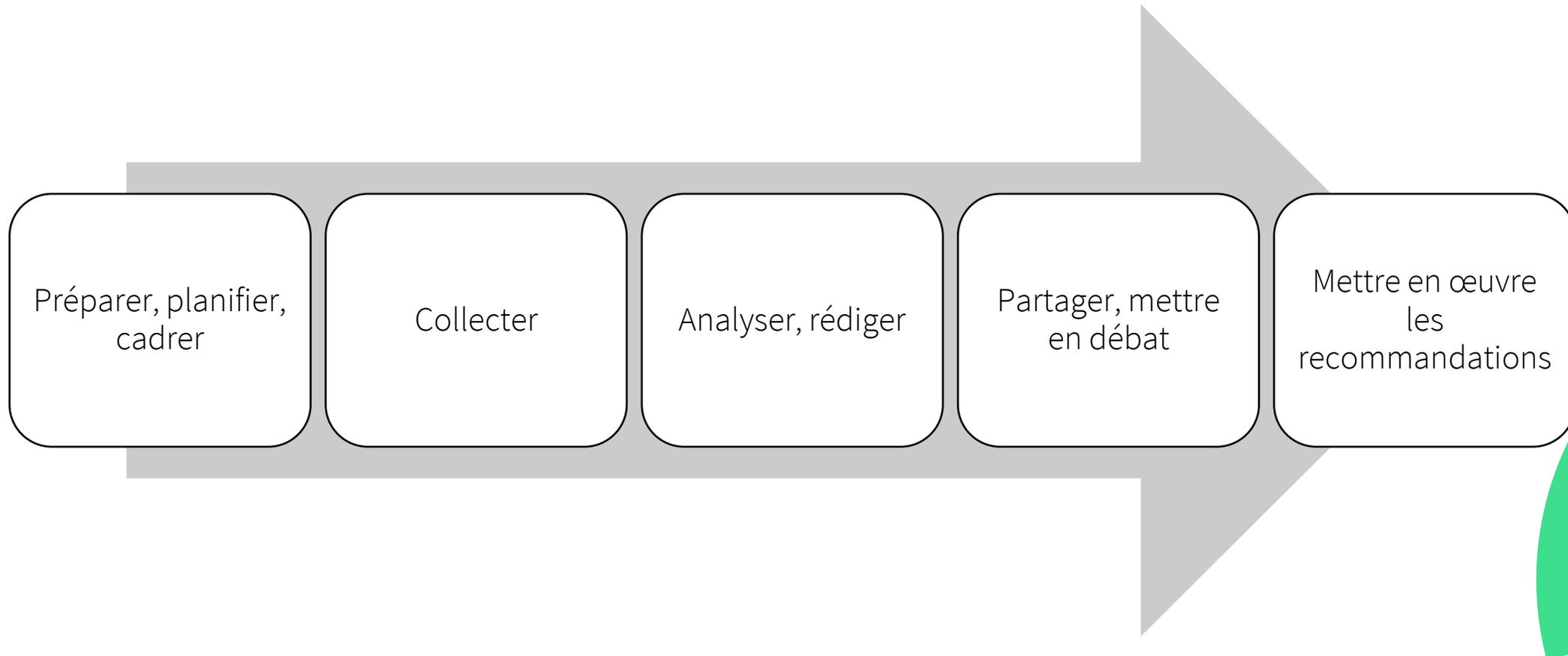


# AUTRES RECETTES!

5

## ETAPES ET OUTILS

# LES GRANDES ÉTAPES



# CADRER ET PRÉPARER, ÇA VEUT DIRE QUOI?

- Construire un diagramme d'impacts
- Poser des questions évaluatives, les critères et indicateurs
- Choisir un modèle, construire un protocole
- Choisir une gouvernance (associer les partenaires), planifier
- Anticiper la diffusion
- Se jeter, enfin, dans l'élaboration des outils (mais pas avant)

# UNE QUESTION!

**En quoi le projet a-t-il renforcé les chances des jeunes bénéficiaires d'obtenir un travail de qualité en phase avec leur projet professionnel?**

## Critères

Situation des jeunes sur le marché du travail après le projet et à 18 mois

Adéquation du travail exercé 18 mois après le projet avec le projet initial

## Indicateurs

% des jeunes ayant un CDI ou CDD + 6 mois ou alternance

% des jeunes exerçant un travail en phase avec leurs attentes

## Sources de données

Systeme de suivi  
Comparatif avec des programmes similaires / à une normes

Enquête de devenir des bénéficiaires

# LES MODÈLES

- Evaluation Contrefactuelle (méthodes quasi-expérimentales)
- Analyse qualitative comparée

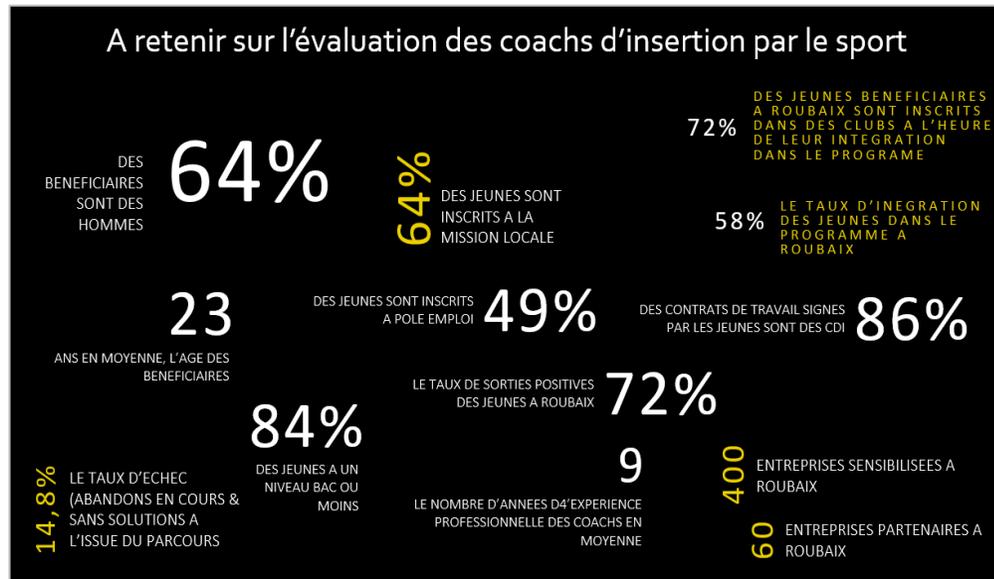
## • **Analyse de contribution**

- Évaluation Réaliste
- Traçage de processus
- Recueil des Incidences
- Changement le plus significatif
- Approches ethnographiques

# LES OUTILS

	Temporalité	Compétences requises	Acceptabilité	Coût	Durée
Entretien individuel	↔	🚩	🏋️‍♂️	💰	+
Entretien de groupe	↔	🚩🚩	🏋️‍♂️	💰💰	+
Enquête	↗	🚩🚩	🏋️‍♂️🏋️‍♂️	💰💰💰	++
Etude de cas	↗	🚩	🏋️‍♂️🏋️‍♂️	💰💰💰	+++
Benchmark	↗	🚩	🏋️‍♂️	💰	++
Analyse multicritères	↔	🚩🚩	🏋️‍♂️	💰	++
Panel d'experts	↔	🚩🚩	🏋️‍♂️	💰💰💰	+++
Analyse coût-efficacité	↗	🚩🚩🚩	🏋️‍♂️	💰💰	+++
Analyse économétrique	↗	🚩🚩🚩	🏋️‍♂️🏋️‍♂️	💰💰💰	+++++

# QUELQUES EXEMPLES DE LIVRABLES



## IMPACT DE SPORT DANS LA VILLE

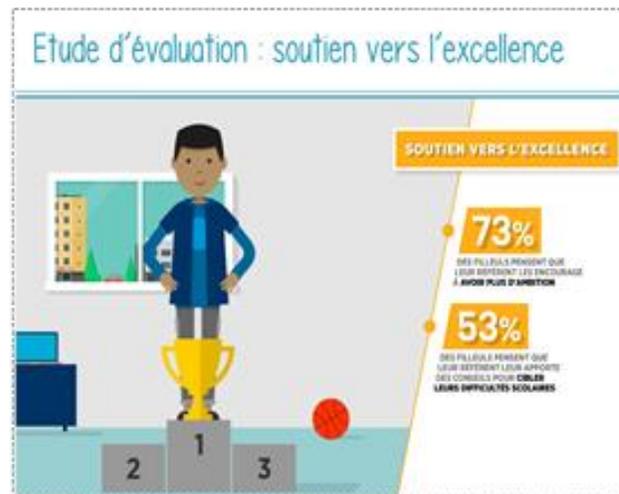
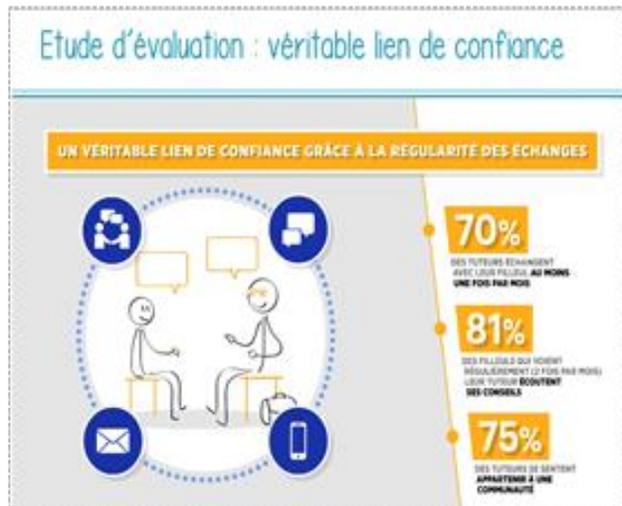
Les parents perçoivent un impact fort de Sport dans la Ville dans leur quartier et pour leur enfant



Un bénéfice fort sur le savoir-être et le développement personnel des jeunes :



# QUELQUES EXEMPLES DE LIVRABLES



# QUELQUES EXEMPLES DE LIVRABLES

## Impact économique (2019)

**1 €**

De don au patrimoine



**21 €**

De retombées économiques

**568 M €**

De travaux soutenus

POUR

**1,2 Mds €**

D'activité économique  
générée (2019) dont :

**321 M €**

De retombées circulaire  
directes

**190 M €**

De retombées  
indirectes

**646 M €**

De retombées  
induites



# Vos attentes a priori?

1. Appui au cadrage et définition de la démarche d'ensemble
2. Appui conseil en continu à la démarche
3. Mobilisation de ressources (humaines, financières)
4. Conseils techniques divers au besoin
5. Supervision globale de la démarche
6. Mise en lien (avec des experts, des stagiaires...)
7. Appui aux arbitrages méthodologiques
8. Relecture de livrables
9. Transmission d'outils
10. Autres !

# CALENDRIER ET APPLICATION

- Des retours par mail sur ce temps et votre envie / capacité de vous lancer (questionnaire)
- Un accompagnement effectif dès début décembre
- Des ressources rendues disponibles progressivement

[impact@paris2024.org](mailto:impact@paris2024.org)





PARIS 2024



**Contact**

[Impact@paris2024.org](mailto:Impact@paris2024.org)