

## Café Impact #3

Agir contre la précarité :  
comment mesurer son impact ?

27/04/2017




**KIMSO** est un cabinet pionnier de conseil et d'évaluation en impact social, qui accompagne les organisations dans l'optimisation et la valorisation de leurs actions au service de l'intérêt général.

### Les Cafés Impact, qu'est-ce que c'est ?

Deux fois par an, l'équipe de KIMSO invite les membres de sa communauté à réfléchir à des thématiques liées à l'impact social. Sous forme de table ronde, plusieurs acteurs aux visions complémentaires (associations, entreprises, financeurs, experts) témoignent sur leurs enjeux et pratiques.

A l'occasion de notre troisième Café Impact le jeudi 27 avril 2017, nous sommes partis à la rencontre de quatre acteurs qui interviennent dans le champ de la précarité et qui ont décidé de se lancer dans l'évaluation de leur dispositif : **pourquoi et comment ont-ils conduit cette démarche ? Qu'en ont-ils retiré** – pour eux-mêmes mais aussi de manière plus générale pour les autres acteurs du secteur ? Et si la mesure de l'impact des programmes de lutte contre la précarité, avec tous les défis qu'elle comporte, permettait finalement de mener une action **plus éclairée et plus efficace** ?

### Ce Café Impact s'est déroulé de la manière suivante :

-  **Cadrage théorique sur les notions de pauvreté et de précarité**  
**Hélène L'Huillier**, Consultante senior et Docteure en économie (thèse sur l'impact de projets locaux de RSE sur le développement)  
**Christophe Sanchez**, Consultant senior et Docteur en management (thèse sur le traitement des clients pauvres par les entreprises)
-  **Témoignage de quatre organisations**  
**L'Ilot** – **Christian Vilmer**, Directeur général  
**La Banque Postale** – **Laurent Boucherat**, Responsable de Marché Clientèles Spécifiques  
**Fondation Schneider** – **Patricia Benchenna**, Directrice générale  
**MSA** – **Bruno Lachesnaie**, Directeur chargé de la direction du développement sanitaire et social

Ce support vise à synthétiser les points essentiels des échanges ayant eu lieu au cours de la table ronde. En ce qui concerne les éléments théoriques sur les notions de pauvreté et de précarité, vous pourrez retrouver une publication plus détaillée sur notre site [www.kimso.fr](http://www.kimso.fr)<sup>1</sup>.



**Nous remercions chaleureusement SNC qui a accueilli ce 3<sup>ème</sup> café impact.** SNC est une association loi 1901 qui propose à des chercheurs d'emploi un soutien humain personnalisé, grâce à un réseau d'accompagnateurs bénévoles à travers toute la France. Cela fait de SNC un acteur incontournable de la lutte contre la précarité, par ailleurs très engagé sur la question de l'évaluation d'impact social : notre Café Impact ne pouvait pas se faire sans eux !

<sup>1</sup> Publication à télécharger dans la rubrique <https://www.kimso.fr/publications>.

## La Banque Postale

Représentée par Laurent Boucherat, Responsable de Marché Clientèles Spécifiques, Direction Marketing

L'Appui est la plateforme téléphonique de conseil et d'orientation bancaire et budgétaire de la Banque Postale : une innovation majeure dans l'accompagnement des clientèles en situation de fragilité financière. Elle vise à accompagner les clients de La Banque Postale rencontrant des difficultés financières ponctuelles ou récurrentes et améliorer la prévention des situations de fragilité financière.

### Pourquoi évaluer ?

La Banque Postale s'est engagée dans une démarche d'évaluation pour avoir une idée plus complète des effets de son action. D'abord sur les clients bénéficiaires de l'Appui, à des fins préventives tout comme curatives : l'accompagnement a-t-il été efficace ? Les conseils des chargés de clientèle ont-ils été suivis ? Comment l'équipement (carte, compte, assurance) des clients a-t-il évolué ? Mais l'évaluation porte également sur les services de

l'Appui et sur son impact pour la banque : des enseignements très pratiques pourraient ainsi émerger sur les besoins en termes de formation des chargés de clientèle et de nouveaux partenariats à nouer.

### Comment ?

Pour mener à bien son évaluation, la Banque Postale a opté pour une double méthodologie quantitative et qualitative. L'évaluation repose sur la comparaison de la situation financière de clients accompagnés et de clients non accompagnés. Ainsi, l'on peut étudier la causalité entre l'action et l'amélioration de la situation des ménages. Cette phase quantitative sera suivie d'une phase qualitative auprès des clients accompagnés, sous forme de questionnaire pour obtenir leur ressenti sur l'accompagnement et l'évolution de leurs relations avec la banque.



### Le conseil de Laurent Boucherat : aller jusqu'au bout de la démarche

Les équipes de la Banque Postale sont très enthousiastes à l'idée de connaître en détail la réalité de leurs conseils pour leurs clients. Pour Laurent Boucherat, « *il est donc important d'aller jusqu'au bout de la démarche en se posant les bonnes questions et en éclairant les résultats quantitatifs par des retours qualitatifs.* »

## La Mutualité Sociale Agricole

Représentée par Bruno Lachesnaie, Directeur chargé de la direction du développement sanitaire et social

La MSA, deuxième régime de protection sociale en France, protège l'ensemble de la profession agricole. Elle s'appuie sur les valeurs du mutualisme, que sont la solidarité, la responsabilité et la démocratie, pour faire vivre les territoires ruraux. Engagée sur la prévention et l'action sociale, la MSA a créé des réseaux associatifs dont Laser Emploi, dispositif pour répondre aux besoins en main d'œuvre des entreprises agricoles et favoriser le retour à l'emploi des publics fragilisés en milieu rural.

### Pourquoi évaluer ?

Partant du constat que l'accompagnement autour de l'emploi était nécessaire mais pas suffisant pour les salariés en insertion, la MSA a démarré une évaluation pour identifier les problématiques sociales sur lesquelles ils pouvaient apporter des réponses. Ils ont donc

conduit une première étude auprès de conseillers en insertion professionnelle, de laquelle 3 problématiques sont ressorties : santé, mobilité et savoir-être.

### Comment ?

Un comité de pilotage a été mis en place d'abord, pour mener à bien une enquête quantitative auprès des 300 SIAE agricoles adhérentes à la MSA. Suite à cela, une deuxième phase a démarré pour évaluer 5 actions menées par la MSA sur 5 territoires différents, répondant aux thématiques révélées pendant la première phase d'étude. L'objectif était de créer un cadre d'action structuré et partagé entre la MSA et des SIAE locales : cela se concrétise aujourd'hui dans la mise en place de contrats de coopération pour l'inclusion.



### Le conseil de Bruno Lachesnaie : faire évoluer la culture de l'évaluation

*« En France, nous avons tendance à concevoir l'évaluation comme une occasion de valoriser les réussites du projet. Pourtant, on apprend surtout des erreurs qu'on fait et il faut donc y porter une attention particulière ».*

## L'Îlot

Représenté par Christian Vilmer, Directeur général

L'Îlot accueille, héberge et accompagne vers la réinsertion des personnes en grande détresse, en particulier lorsqu'elles sortent de prison. L'association accompagne ces personnes dans leur démarche personnelle et volontaire pour retrouver une place dans la société, notamment par l'accès au logement et à l'emploi.

### Pourquoi évaluer ?

Les chiffres portant sur les sorties positives, que ce soit en termes d'hébergement ou d'emploi sont insuffisants pour transcrire la réalité de l'accompagnement de l'Îlot et de ses effets. Il est indispensable de mesurer les résultats positifs de manière plus large, pour répondre aux interrogations des financeurs mais aussi mieux estimer en interne l'efficacité de l'action et valoriser le travail effectué ! Facteur de motivation et outil de suivi pour les travailleurs sociaux, l'évaluation permet de mieux suivre les

trajectoires des bénéficiaires et de constater les progrès qui ont pu avoir lieu.

### Comment ?

Même pour les données qu'on pense objectives, l'évaluation peut s'avérer plus complexe qu'elle n'y paraît : par exemple sur la définition de la récurrence et l'accès aux données dans la durée, l'Îlot a pu constater l'ampleur de la tâche. En interne, loin d'une simple formalité administrative, l'évaluation a été l'occasion de mener une réflexion de fond sur l'association et la mission des travailleurs sociaux, en se mettant d'accord sur les indicateurs à suivre. Si la partie méthodologique avance, c'est surtout la partie « culturelle » de l'évaluation qui prend du temps. Le choix de certains indicateurs pour parler d'une trajectoire humaine n'est pas neutre et peut déclencher de vrais débats en interne, mais la démarche n'en est que plus fondatrice, saine et enthousiasmante.



### Le conseil de Christian Vilmer : mettre le bénéficiaire au cœur de la démarche

*« On évalue souvent pour de mauvaises raisons, parce que l'évaluation est demandée ; mais on se rend vite compte que c'est intéressant bien au-delà, pour savoir, comprendre, découvrir. Pour cela, il est important de mettre au cœur de la démarche les personnes qu'on veut aider. C'est aussi le meilleur moyen d'impliquer les équipes. »*

## La Fondation Schneider Electric

Représentée par Patricia Benchenna, Directrice générale

La vocation de la Fondation Schneider Electric est de contribuer au développement des populations et des communautés par l'éducation, la sensibilisation et la formation professionnelle dans le domaine de l'énergie. La Fondation déploie notamment plusieurs programmes de lutte contre la précarité énergétique dans le monde.

### Pourquoi évaluer ?

La Fondation Schneider a souhaité accompagner trois associations dans l'évaluation de leurs actions auprès de ménages pour prévenir les situations de précarité énergétique. Cette démarche provient d'une volonté de prouver les effets de ces interventions auprès des ménages, pour faciliter la recherche de financements, mais aussi guider Schneider dans l'amélioration de sa propre action. L'évaluation est l'occasion de faire dialoguer les parties prenantes et partenaires du projet autour des effets attendus

et des résultats qui se dessinent. Les outils méthodologiques ont vocation à être largement diffusés.

### Comment ?

L'évaluation conduite avec l'appui de la Fondation a commencé par un dialogue entre les associations impliquées, ayant chacune leur propre façon d'intervenir et de suivre les ménages. Le premier enjeu était donc de trouver un socle commun sans ajouter trop de travail pour chacun. La démarche consiste maintenant à essayer de mettre en lumière les évolutions, avant et après les visites, dans les consommations et les dépenses liées à l'énergie, mais aussi dans les gestes du quotidien, le budget et la santé des ménages. Il s'agit concrètement de s'appuyer sur les diagnostics réalisés par les associations lorsqu'ils réalisent leur première visite et de revenir quelques mois plus tard avec un questionnaire complémentaire.



### Le conseil de Patricia Benchenna : être ouvert au dialogue et faire preuve de patience

*« Il faut prendre l'évaluation d'impact social comme un apprentissage commun, qui prend du temps pour se mettre d'accord, mettre en place les outils puis récolter les données. On avance en marchant, en précisant dans le même temps les contours de son projet. »*