

Evaluation de l'impact social

Rapport intermédiaire : Point d'étape
et présentation des premiers résultats



La **Coopération**
entre 3 lieux



Romans-sur-Isère
Février 2018

Partie 1 : Cadrage et méthodologie de l'évaluation

1. Contexte de la tenue de l'évaluation

Depuis plus de 3 ans, nos trois associations romaines agréées « centres sociaux » 2017-2020 sont entrées dans une période de mutations. Face à des difficultés notamment financières, les structures ont décidé de se rapprocher et d'unir leurs forces afin de garantir leur pérennité tout en répondant au mieux aux besoins des habitants sur le territoire.

Pour ce faire, une forme innovante de collaboration est née entre les centres sociaux : la **Coopération entre 3 lieux**. En novembre 2017, la Coopération s'élargit avec l'arrivée de l'Accorderie, un système solidaire d'échanges et de coopération entre particuliers.





2015 : Une situation critique, terreau fertile à une Coopération entre Maisons de quartiers

Un environnement économique peu favorable

En 2015, les Maisons de quartiers subissent une **baisse significative des subventions** de la Ville de Romans (de -40% à -62% selon les Maisons de quartiers). La **situation financière** des maisons est contrainte (entre 185.000€ et 40.000€ de déficit) et l'une d'entre elles se retrouve sans direction (poste dé-contractualisé). Cette situation critique ouvre rapidement la voie à une **période de transition** basée sur une mobilisation des structures à opérer pour une connaissance accrue, véritable « garantie de survie ».

Dans un premier temps, c'est une coordination qui s'installe et consiste à créer des **ponts de solidarité** afin de faire face rapidement à la situation critique des maisons sans que le dialogue entre elles ne se rompent. Concrètement ...

- Les maisons élaborent une **convention de solidarité** qui permet : la mise à disposition de temps de travail de direction à titre gracieux de la part des 2 autres maisons pendant 5 mois, le partage du temps de travail d'une direction sur 2 équipements, des licenciements, des mutualisations, des réductions de temps de travail puis un nouvel organigramme avec délégation de missions de direction sur d'autres postes.
- Une **dérogation CAF** sur le pilotage des 3 associations renouvelable tous les 3 mois.
- La **création d'une instance politico-technique opérationnelle** qui se rencontre tous les 15 jours et se compose de 2 administrateurs mandatés pour chaque Conseil d'Administration et de 2 directions.
- La présence d'1 administrateur mandaté pour siéger aux **autres CA**.
- Une **réunion des 3 équipes salariées** tous les 2 mois.

Agir ensemble dans la complexité et l'incertitude

Outre ces mesures prises dans l'« urgence » qu'impose le contexte, 2015 est également une année pour « **penser** » une **coopération durable**, qui initierait une dynamique de transformation sociale et sociétale à l'échelle du territoire romanais. Les acteurs de l'éducation populaire se rassemblent afin d'imaginer de nouveaux partenariats, avec l'ambition de porter un projet global et politique qui rénoverait l'éducation populaire à Romans. Finalement, les maisons renforcent leur coopération tout en conservant leur identité et leurs fondamentaux que sont ...

- Être un relai quotidien de proximité,
- Accompagner le pouvoir d'agir,
- S'appuyer sur les valeurs de l'éducation populaire et les transmettre.
- Affirmer la démarche du développement durable et la transmission culturelle comme principes d'interventions

2016 : Une dynamique du « faire » et de l'expérimentation nécessaire au déploiement de la Coopération

2016 est une année de mobilisation autour du **renouvellement des projets de centres sociaux des 3 maisons**, permettant d'obtenir l'agrément « centre social » de la CAF pour la période 2017-2020 et donc des financements de prestations à la hauteur des ambitions des actions de 3 maisons. Afin de construire un projet répondant au mieux aux besoins des habitants et s'inscrivant dans la nouvelle logique coopérative, une **méthodologie commune** est construite, avec notamment 16 tables de quartiers qui mobiliseront 400 habitants autour de problématiques communes. Ainsi, le projet présenté à la CAF en décembre 2016 comporte :

- **Une approche par maison de quartier**, respectant les spécificités, l'histoire et la sensibilité de chacun des 3 quartiers, afin de maintenir une action de forte proximité.
- **Une approche inter-quartiers**, composée de thématiques communes à travailler en transversalité pour agir à l'échelle du territoire et rapprocher les habitants des différents quartiers.
- **Un socle commun d'existence**, qui affirme la vision politique partagée et validée par les 3 associations, avec un langage commun :
 - 3 valeurs fondatrices : la dignité humaine, la démocratie, la solidarité.
 - 3 principes d'actions : l'éducation populaire, la transmission culturelle, le développement durable.
 - 6 modalités d'intervention : accueil, organisation, éducation, animation sociale, animation partenariale, la coopération
 - 4 postures clés : organisateur, médiateur, animateur, passeur.
 - 3 thématiques transversales : la mobilité, l'économie de partage, l'alimentation.

Une identité visuelle commune et des outils partagés :



La maquette



Le logo



L'Agora

Une occasion de se rapprocher pour sortir du fatalisme et créer des conditions propices au développement d'initiatives citoyennes.

L'année 2016 est également une année **de mise en œuvre et de structuration de la Coopération avec des efforts, des tensions**. Ainsi, en complémentarité et consolidations des actions et projets des 3 centres sociaux, de nouvelles actions communes (le passeport culture, le journal, la radio, une conserverie mobile et solidaire) émergent et se consolident grâce au travail et à la mobilisation des salariés, des administrateurs et des habitants. La Coopération devient une occasion de se rapprocher pour agir ensemble, en synergie, et inventer des modes de travail innovants, coopératifs, solidaires et partenariaux. Pour ce faire, un important travail de décroisement et de réflexion sur la gouvernance collective est conduit. Aussi, un travail de prospective partenariale est enclenché avec le rapprochement auprès de partenaires atypiques comme le PTCE.

2017 : Une année pour poursuivre la structuration de la Coopération et pour démarrer les projets

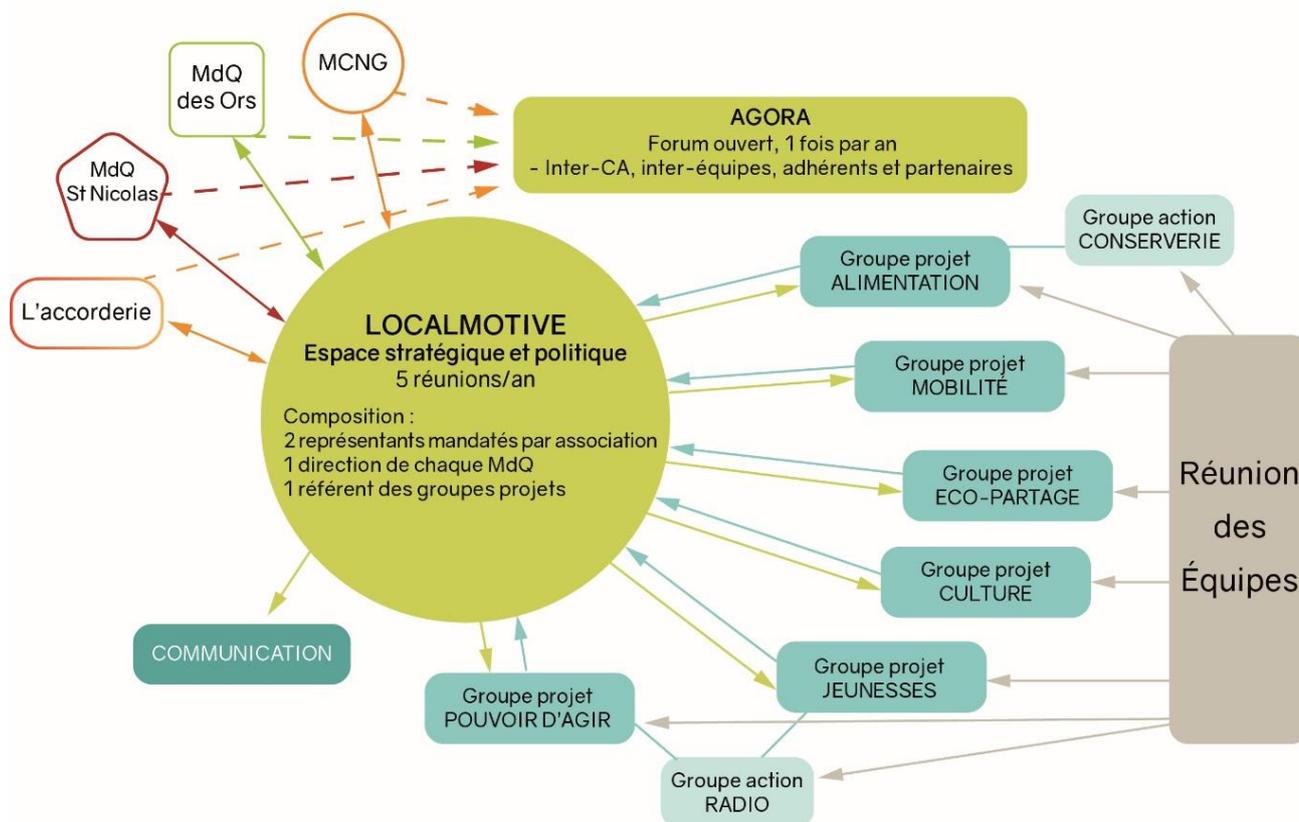
Construire un projet de coopération territoriale d'utilité sociale durable

La Coopération est avant tout une **démarche volontariste** des Maisons de quartiers, il n'existe pas d'entité juridique formalisant la coopération et tout repose aujourd'hui sur l'attitude volontariste des différents acteurs (salariés, administrateurs, habitants, partenaires) qui permettent une coopération effective. La Coopération se consolide. De « garantie de survie », la Coopération est devenue petit à petit **l'impulseur d'une vraie dynamique territoriale**. En unissant leurs forces, les 3 maisons ont garanti leur pérennité tout en répondant au mieux aux besoins des habitants sur le territoire. L'interconnaissance et le langage commun permettent le travail coopératif.

Aujourd'hui, concrètement, la Coopération c'est ...

- 3 agréments « centre sociaux » pour les 3 associations.
- Plus de 80 bénévoles engagés durablement dans les CA et les groupes projets.
- 1M°200k € de budgets. 24 salariés permanents. Une organisation basée sur les compétences et des mandats, favorisant la mobilité et la représentation
- 3 quartiers clés : 2 équipements au cœur des quartiers prioritaires et 1 sur un quartier résidentiel en développement.
- Une gestion des équipements et un accueil de plus de 80 associations locales.
- Des outils de communication communs (1 plaquette, 1 journal, etc.)

GOUVERNANCE DE LA COOPÉRATION



En 2017, l'idée est aussi de structurer la Coopération de manière plus formelle et de fluidifier la collaboration afin d'être plus opérationnels.

Aujourd'hui, la Coopération se concrétise à travers des groupes projets mixtes réunissant des habitants des 3 quartiers, des salariés et des administrateurs sur des thématiques transversales : « alimentation » (dont « Conserverie »), « mobilité », « éco-partage », « culture », « jeunesse », « pouvoir d'agir » (dont « radio »), « communication ».

3 instances permettent de faire vivre la Coopération ;

- **La « Local'motive »** est l'espace stratégique et politique composé de représentants de chaque maison, des directions et de référents des groupes projets. Elle se réunit environ 4 fois par an.
- **L'Agora** est un temps annuel, ouvert aux habitants, aux administrateurs, aux partenaires et aux salariés, permettant de faire le point sur l'année écoulée.
- **Les réunions des 3 équipes de salariés** qui déclinent les actions de manière opérationnelle. Elles se réunissent 1 fois par période scolaire.

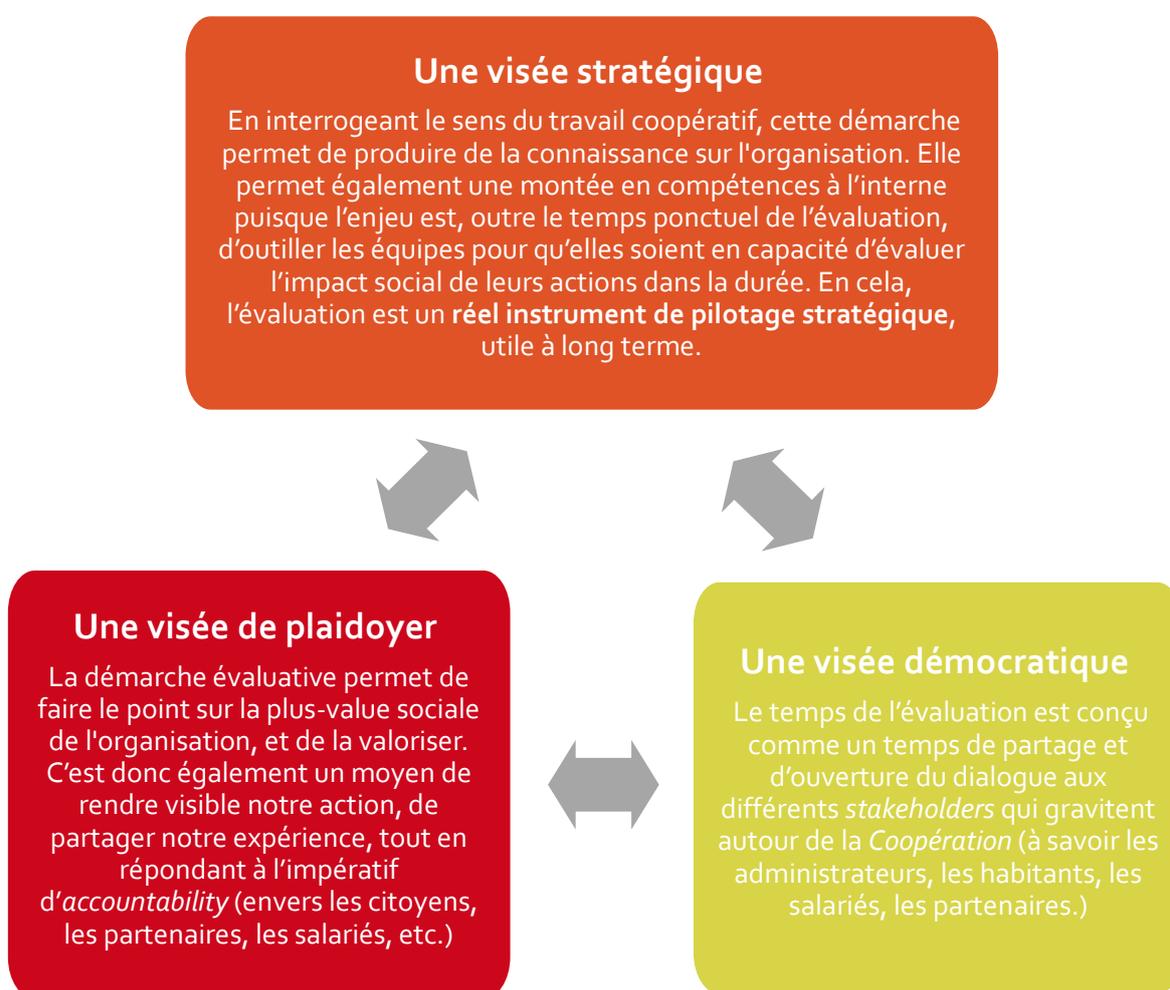
La Coopération, c'est aussi **une stratégie financière** basée sur les compétences des « maisons », qui permet de développer des financements privés (fondations) et de réduire la dépendance aux financements publics.

2. Evaluer pour promouvoir une autre approche de la richesse prenant en compte l'utilité sociale de la Coopération

Aujourd'hui, et après plus de 2 ans de travail coopératif, les structures ont souhaité lancer une **évaluation de l'impact social et économique** de la Coopération afin d'analyser le fonctionnement et les actions de celle-ci.

► POURQUOI ?

La Coopération a souhaité lancer une démarche d'évaluation pour répondre à plusieurs objectifs :



▶ QUOI ?

En bref ...

L'évaluation, qu'est-ce que c'est ?

L'évaluation vise, à partir du recueil d'informations qualitatives et quantitatives, à apprécier la **valeur de notre action au regard d'un référentiel**. Ici, la valeur que nous cherchons à mesurer est éthique (les valeurs d'égalité, de vivre-ensemble...), sociale (le bénéfice social, l'investissement social ...) et interroge également la satisfaction des attentes des différentes parties prenantes.

L'évaluation est une **démarche d'analyse** de l'action publique. Elle s'attache à expliciter la mise en œuvre de l'action, sous ses différentes formes, et les relations entre les objectifs, les moyens et les résultats de cette action. C'est un outil de connaissance au service de l'action.

Le décret du 18 novembre 1998 la définit ainsi : « *L'évaluation d'une politique publique consiste à comparer ses résultats aux moyens qu'elle met en œuvre, qu'ils soient juridiques, administratifs ou financiers, et aux objectifs initialement fixés. Elle se distingue du contrôle et du travail d'inspection en ce qu'elle doit aboutir à un jugement partagé sur l'efficacité de cette politique et non à la simple vérification du respect de normes administratives ou techniques.* »

Ni un bilan de projet, ni un audit, ni un contrôle, ni une enquête de satisfaction, l'évaluation est ici conçue comme un **mode de questionnement particulier**, qui va chercher à établir les liens de causalité et va nous permettre de porter un jugement sur notre organisation en confrontant les objectifs de la Coopération à ses réalisations.

- Le **champ de l'évaluation** recouvre les actions et les modalités de fonctionnement de la Coopération, et ne se concentre pas sur les actions des maisons de quartiers / centres sociaux.
- L'**objet de l'évaluation** est l'utilité sociale de la Coopération (et non celle des projets de centres sociaux pris individuellement) en fonction des périmètres identifiés.

▶ QUI ? POUR QUI ?

Un des enjeux de l'évaluation de la Coopération est de faire de cette démarche un temps participatif et d'ouverture du dialogue. Les différentes parties prenantes sont associées à des étapes clés du processus, selon une méthode participative.

L'évaluation bénéficiera aux centres sociaux puisqu'elle apportera des éléments de diagnostic et des pistes d'amélioration. Mais également aux usagers qui seront associés à cette démarche participative et dont la parole sera prise en compte pour que la Coopération évolue, pour être plus adaptée à leurs besoins sociaux et à leurs attentes. Enfin, elle bénéficiera aux partenaires, qui auront une visibilité de l'impact social et économique d'une telle coopération entre centres sociaux.

► QUAND ?

Il s'agit d'une **évaluation in itinere**, c'est-à-dire qui a lieu alors que le dispositif étudié est toujours en cours. L'évaluation de l'impact social est alors une sorte de diagnostic d'étape sur les premières phases de réalisation de la Coopération. Elle ouvre donc la voie à des réorientations pour que la Coopération parvienne à atteindre de façon optimale ses objectifs.

Le premier temps de l'évaluation (de juillet à janvier 2018) a été phasé de la manière suivante :

Phases	Contenu	Période
Phase 1 : Mise en contexte	<ul style="list-style-type: none">- Appréhender le contexte, l'histoire et la situation des différents quartiers et des trois structures.- Comprendre les relations de la Coopération avec les acteurs du territoire, les partenaires et les citoyens, ainsi que la gouvernance interne.- Saisir les modalités et les enjeux du projet de la Coopération.	Juillet – Août 2017
Phase 2 : Construction du cadre de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none">- Clarifier les objectifs et les périmètres (adhérent, usagers, partenaires, environnement...) de l'évaluation.- Construire une définition de l'utilité sociale.- Définir les questions évaluatives et le référentiel de l'évaluation (questions, critères, indicateurs, outils).- Décliner la méthode et les outils.	Août – Septembre 2017
Phase 3 : Récolte et analyse des données	<ul style="list-style-type: none">- Récolter des données par de la proximité suivant la méthodologie fixée.- Ecouter et retranscrire la parole des parties prenantes au projet de Coopération : les salariés, les administrateurs, les citoyens, les partenaires.	Septembre – Octobre – Novembre 2017
Phase 4 : Réalisation du rapport d'évaluation	<ul style="list-style-type: none">- Rendre compte du déroulement de la démarche.- Etablir un jugement partagé sur les conclusions de l'évaluation en prenant position en réponse aux questions d'évaluation et rédiger les recommandations.- Valoriser les résultats de l'évaluation- Produire un rapport d'étude et un diaporama de présentation	Décembre-Janvier 2018

Ce rapport intermédiaire est le fruit de ce premier temps d'évaluation, qui est un **temps court**, et sera complété par la poursuite du travail évaluatif.

► COMMENT ?

La méthode évaluative a été pensée afin de parvenir à remplir l'objectif de questionnement des premiers résultats de la Coopération au regard des objectifs initialement fixés.

L'arbre des objectifs : mieux cerner la logique d'action de la Coopération

Pour ce faire, et afin de saisir les modalités et les enjeux du projet de Coopération, un outil a été conçu afin de représenter de façon schématique les buts poursuivis par la Coopération. Cet arbre des objectifs présente la logique d'action de la Coopération et nous permet d'avoir une visibilité globale sur les actions menées et les buts poursuivis.

Construit à partir d'une analyse documentaire, il est un **outil socle** pour l'évaluation, qui consistera à établir ou non les liens de causalité entre les actions menées, les objectifs opérationnels poursuivis, et leur contribution aux finalités.

Il a été l'élément qui a permis d'amorcer la discussion avec les salariés et les administrateurs autour des contours de l'évaluation. Les objectifs opérationnels présentés ont été hiérarchisés par les directions, les salariés et les administrateurs, afin que nous cernions quels objectifs de la Coopération semblaient primordiaux à ces différents types d'acteurs.

L'arbre des objectifs est construit en **3 niveaux** : les « actions » représentent « ce qu'on fait », les « objectifs opérationnels » représente « ce que l'on génère » et les « finalités » représentent « ce à quoi on contribue ».

La fleur de l'utilité sociale : définir collectivement la raison d'être de la Coopération

Le préalable nécessaire à l'évaluation est la définition de **l'utilité sociale de la Coopération**, qui consiste à s'accorder sur le sens que l'on donne à notre action.

En bref ...

L'utilité sociale, qu'est-ce que c'est ?

L'utilité sociale est une notion apparue dans les **années 1970**, notamment pour clarifier la fiscalité entre organisations associatives et lucratives, et pour faire valoir la **plus-value sociale** de certaines organisations. Aujourd'hui, la définition de l'utilité sociale la plus utilisée est celle de Jean Gadrey, un économiste spécialiste des indicateurs de richesse, datant de 2003 : « *Est d'utilité sociale l'activité d'une organisation de l'économie sociale qui a pour résultat constatable et, en général, pour objectif explicite [...] de contribuer à la cohésion sociale (notamment par la réduction des inégalités), à la solidarité (nationale, internationale, ou locale : le lien social de proximité), à la sociabilité, et à l'amélioration des conditions collectives du développement humain durable (dont font partie l'éducation, la santé, l'environnement et la démocratie)* ». « Evaluer l'utilité sociale de son activité. Conduire une démarche d'auto-évaluation », Les cahiers de l'AVISE n°5, AVISE et Culture et Promotion, 2007.

Peu à peu, l'évaluation de l'impact social s'est imposée comme un **enjeu majeur pour nombre d'acteurs**, comme le souligne l'AVISE : « *Pour les porteurs d'activités d'utilité sociale (qui voient là une reconnaissance de leur plus-value sociale, mais aussi une mise en perspective de leur projet), pour les pouvoirs publics, État et collectivités territoriales (qui cherchent à apprécier l'efficacité des moyens mis à disposition, voire à en contrôler l'usage), pour les milieux économiques enfin (dont les critères d'évaluation habituels sont essentiellement financiers).* »

Il n'existe pas une seule définition de l'utilité sociale puisque chaque structure a son histoire, son identité, ses objectifs ... et donc son utilité sociale ! Dans le cadre de l'évaluation de l'impact social de la Coopération, nous nous sommes accordés à dire que l'utilité sociale pouvait être définie comme **l'ensemble des effets des actions et du fonctionnement de la Coopération sur la population à l'échelle du territoire.**

Afin de qualifier ces effets, nous nous sommes posé la question centrale : « **La Coopération, à quoi ça sert ?** ». A partir de cette question, et afin de construire collectivement la définition de l'utilité sociale, nous avons procédé en plusieurs temps :

- Lors de la **réunion des 3 équipes salariées du 19 septembre 2017**, plusieurs définitions de l'utilité sociale, issues de différentes expériences, ont été présentées aux participants afin de donner à voir ce que pouvait recouvrir la notion d'utilité sociale.
- Lors de la **Local'motive (instance de gouvernance de la Coopération) du 19 septembre 2017**, ces mêmes définitions ont été présentées aux participants et un temps de débat a permis de fixer collectivement les dimensions qui paraissaient définir l'utilité sociale de la Coopération.

6 dimensions ont été retenues et forment la fleur de l'utilité sociale, c'est-à-dire la raison d'être de la Coopération entre les 3 maisons de quartiers / centres sociaux.



- Lors de **réunions d'équipes le 9 et le 10 octobre 2017**, les salariés ont travaillé sur des critères et indicateurs leur semblant importants pour chacune des dimensions de l'utilité sociale précédemment définies.

Le référentiel de l'évaluation : s'accorder sur ce que l'on cherche à mesurer

Ces éléments ont permis de construire le référentiel de l'évaluation, qui guide le travail évaluatif et permet de fixer ce que l'on va chercher à mesurer. A chaque dimension correspond des éléments constitutifs, parmi lesquels on trouve ...

- **Des critères** : Ce sont des instruments d'orientation, des hypothèses qui traduisent les objectifs que l'on se fixe.
- **Des indicateurs** : Ce sont des instruments de mesure, qui vont permettre d'estimer les niveaux de résultat par critères. Ici, on trouve des indicateurs de différentes natures : réalisation (ce que l'on fait concrètement), résultat (ce que cela produit directement), impact (ce à quoi on contribue à moyen ou à long terme et qui peut également être lié à d'autres facteurs).

Dimensions de l'utilité sociale	Éléments constitutifs (critères, indicateurs)
Reconnaissance des personnes, affirmation de soi et pouvoir d'agir	<p>La Coopération permet aux individus de développer leurs capacités et d'en acquérir de nouvelles :</p> <ul style="list-style-type: none">- Nombre et diversités d'activités permettant d'acquérir de nouveaux savoirs / compétences.- Nombre et diversité d'activités permettant aux personnes de transmettre leurs savoirs.- Nombre de formations et de personnes bénéficiant de ces formations.- Impression, ou capacité à les nommer, des habitants d'avoir acquis de nouveaux savoirs et d'être montés en compétences.- Mise en application des compétences, utilisation et mobilisation de savoirs et de compétences dans d'autres contextes (perso, pro...) <p>La Coopération permet aux personnes de se sentir mieux dans leur vie de tous les jours :</p> <ul style="list-style-type: none">- Sentiment d'être écouté, entendu, de gagner en confiance.- Satisfaction quant à la participation aux actions et activités de la Coopération.- Gain d'autonomie, développement des capacités, émancipation, nouvelle posture. <p>La Coopération valorise et offre une reconnaissance aux personnes :</p> <ul style="list-style-type: none">- Nombre de restitutions après un projet par les habitants.- Nombre et évolution du nombre d'articles écrits par les habitants.- Nombre d'instances où les habitants peuvent / se sentent être partie prenante à la décision.- Sentiment de fierté, sentiment de se sentir valorisés.- Sentiment d'appropriation par les habitants, capacité à se saisir et à promouvoir les projets.

<p>Accès et recours aux services publics</p>	<p>La Coopération permet un meilleur accès aux droits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de personnes aidées par l'écrivain public, nombre de personnes ayant reçu un accompagnement numérique. - Meilleure compréhension et connaissance des institutions et des associations. - Autonomie en termes d'accès aux services, réduction des non recours. <p>La Coopération permet aux maisons d'assurer un lien de proximité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de personnes reçues et orientées dans les maisons de quartiers, - Sentiment des habitants de pouvoir obtenir des renseignements au sein des maisons. - Rôle dans la lutte contre l'isolement et la précarité. - Fonction de vieille sociale, de sensibilisation et d'accompagnement.
<p>Vitalité de la communauté, vivre ensemble et qualité de vie</p>	<p>La Coopération permet de développer de nouvelles actions communes et transversales répondant aux besoins sociaux des habitants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre et nature des actions Coopé. - Nombre et diversité des participants aux actions Coopé. - Connaissance des nouvelles actions par les habitants. - Satisfaction des habitants et réponse à leurs besoins. - Création de nouveaux partenariats afin de mettre en place des actions et projets Coopé. - Contribution à l'égalité des chances. - Réponse nouvelles à des besoins sociaux. <p>La Coopération mobilise une diversité de profils et crée du lien social :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Profil et nombre des participants aux réunions des groupes projets. - Profil et nombre des participants aux actions / activités Coopé. - Nombre de jeunes (11-30 ans) dans les projets Coopé. - Répartition hommes / femmes, répartition par origine géographique. - Nouvelles relations créées entre habitants (notamment de différents quartiers). - Circulation des habitants d'un quartier à l'autre. - Contribution à l'entraide et à la solidarité. <p>La Coopération permet de mieux vivre dans son quartier et dans le bassin de vie :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de temps de rencontres et d'animation dans les quartiers et à une autre échelle (ville, aggro...) - Création d'un sentiment d'appartenance au quartier, au bassin de vie. - Sentiment d'amélioration du cadre de vie.
<p>Contribution à la richesse, notamment à travers la culture et l'emploi</p>	<p>La Coopération contribue à l'attractivité du territoire :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'articles de presse. - Nombre de sollicitations extérieures à des fins de transmission. - Mise en avant de compétences, de pratiques et d'initiatives. - Participation à la mise en réseau des acteurs du territoire et rôle dans le maillage partenarial.

	<p>La Coopération permet la création de richesse économique et socioculturelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre et qualité de services et de richesses créés. - Contribution à l'économie locale et au commerce local (emploi, dynamisation du centre-ville...). - Ouverture culturelle. - Développement d'activités économiques et culturelles.
<p>Valorisation et respect de l'environnement et des biens communs</p>	<p>La Coopération promeut de nouvelles pratiques plus respectueuses de l'environnement au sein des équipes salariées ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quantité de papiers recyclés. - Quantité d'achats responsables et groupés. - Nombre de gobelets réutilisables utilisés. - Appropriation de la charte éco-structure par les salariés. - Sensibilisation des associations présentes dans les maisons. - Evolution du bilan carbone des salariés. - Evolution des comportements et des pratiques quant au respect de l'environnement. - Sensibilisation aux problématiques environnementales et de consommation locale. <p>... Et chez les habitants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quantité de déchets par terre lors d'évènements dans l'espace public. - Quantité de légumes récupérés par les habitants. - Utilisation de modes doux de déplacements. - Consommation de produits plus sains / locaux / respectueux de l'environnement. - Evolution des comportements et des pratiques quant au respect de l'environnement et la gestion des ressources. - Sensibilisation aux problématiques environnementales (notamment en matière d'alimentation et de ressources). <p>La Coopération permet la valorisation d'objets et de biens communs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'actions de valorisation, de réparation, de troc. - Lutte contre le gaspillage. - Evolution des comportements et des pratiques quant à la récupération et à la valorisation.

<p>Vie démocratique et gouvernance partagée</p>	<p>La Coopération permet aux habitants de prendre part aux différentes instances, à la prise de décision :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'habitants au sein des différentes instances. - Evolution du nombre de participants au sein des habitants. - Circulation des habitants d'une instance à l'autre. - Participation aux discussions au sein des instances. - Participation à la prise de décision au sein des instances. - Posture des habitants au sein du groupe. - Appropriation des décisions et des projets par les habitants.
--	--

	<p>La Coopération permet aux habitants de se sentir inclus et de développer leurs capacités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Degré de mobilisation et techniques d'animation. - Nombre de propositions émanant des habitants. - Perception de sa place au sein des instances. - Accompagnement au montage de projets et d'initiatives. - Lutte contre le pessimisme et le sentiment d'impuissance. - Meilleure compréhension et connaissance des institutions, associations. - Amélioration de la démocratie.
--	---

Les outils évaluatifs : alimenter les dimensions de l'utilité sociale via le travail de terrain

Afin de **mesurer l'impact social** de la Coopération, le travail de récolte de données s'est concentré sur 4 outils principaux, nous permettant de recueillir des données qualitatives et quantitatives.

▪ **Des temps de travail participatif autour de la fleur de l'impact social**

La fleur de l'utilité sociale, composée de ces 6 dimensions, a été travaillée par différents groupes lors de temps de travail participatifs. L'objectif était d'amener les participants à alimenter les différentes dimensions au regard de ce que les personnes (habitants, partenaires ou salariés) vivent et perçoivent de la Coopération et de ses projets.

Un premier travail participatif a été mené lors de l'Agora du 9 novembre 2017, au cours de laquelle les participants ont travaillé l'impact social de 4 projets de la Coopération : le Passeport culture, la Conserverie mobile et solidaire, le local d'économie de partage, la radio. Ce premier temps nous a permis de tester notre définition de l'utilité sociale et d'alimenter les différentes dimensions.



Le village « Passeport culture » lors de l'Agora

Un travail complémentaire a été conduit dans les réunions des différents groupes projets afin d'affiner et de compléter les productions de l'Agora.

▪ **Des observations dans les groupes projets**

Une grille d'observation a été conçue afin d'être renseignée lors des réunions des différents groupes projets existants à l'échelle de la Coopération. L'objectif des observations est de prendre la mesure des modalités de fonctionnement des groupes projets, qui sont des lieux de discussion privilégiés de la gouvernance de la Coopération, permettant le pilotage nécessaire au déploiement des actions de la Coopération.

Pour cela, la grille se compose de deux champs, eux-mêmes subdivisés :

- **Les modalités pratiques** : Le déroulé et la répartition des rôles (ordre du jour, animation, déroulé, etc.), les participants (nombre d'habitants, de salariés, d'administrateurs, provenance, profils, etc.), l'organisation spatiale.
- **Les interactions** : Les prises de parole (temps de parole, registres, etc.), le contenu (nature des échanges, prise de décisions, etc.), les relations (familiarité, ambiance, écoute, etc.).



Réunion du groupe projet alimentation

- **Des entretiens avec les partenaires**

L'objectif des entretiens conduits avec les partenaires de la Coopération est de mesurer ce que change, selon eux, une Coopération entre maisons de quartiers / centres sociaux à l'échelle du territoire, mais aussi d'observer leur appropriation et leur appétence quant aux questions d'évaluation de l'impact social.

- **Des questionnaires à destination du grand public**

Un questionnaire court, mesurant la connaissance et l'opinion des répondants à propos des Maisons de quartiers et de la Coopération. Ce questionnaire est à destination du « grand public », c'est-à-dire le public fréquentant et le public ne fréquentant pas les maisons de quartiers. Il a pu être administré lors de divers évènements

Partie 2 : Présentation des premiers résultats de l'évaluation de l'impact social de la Coopération

Six mois après le lancement de la démarche d'évaluation de l'impact social de la Coopération, ce document vise à rendre compte du travail de terrain qui a été réalisé, et des premiers résultats que nous pouvons dès à présent observer.

Pour chacun des outils déployés, nous présenterons un rappel de l'objectif et de la méthode utilisée, suivi d'une présentation de ses premiers résultats.

La démarche en quelques chiffres clés ...

61 questionnaires administrés à l'occasion de **7** événements romains

9 rencontres avec les partenaires

Une participation à **17** réunions de groupes projets

1 Agora et **2** Local'motive

a. Le travail autour de la fleur de l'utilité sociale



METHODE :

- Construction de la définition de l'utilité sociale lors de la Local'motive
- Définition affinée et complétée avec les 3 équipes de salariés
- Des ateliers participatifs pour compléter les 6 dimensions lors de l'Agora
- Un travail complémentaire lors de réunions de groupes projets

L'utilité sociale de la Coopération est définie selon 6 dimensions constitutives. Ici, nous présenterons les grands enseignements issus des différents temps participatifs sous l'angle de ces dimensions.

L'ensemble des contributions lors de l'Agora, sous l'angle des projets (Conserverie, radio, local d'économie de partage, Passeport culture) est disponible en annexe.

RECONNAISSANCE DES PERSONNES, AFFIRMATION DE SOI ET POUVOIR D'AGIR

Cette dimension a été celle qui a été la plus alimentée par les participants lors des temps participatifs de travail sur la fleur de l'utilité sociale. Les participants se sont exprimés librement sur ce que provoque la participation à la Coopération chez eux, en tant qu'individu.

Ici, le premier aspect qui a été souligné par les participants a été que la participation aux groupes projets a suscité chez eux **l'ouverture** à des nouvelles choses, **l'envie d'apprendre** et **la curiosité**. Cela est ressorti très fortement par rapport au Passeport culture qui permet, grâce à l'engagement sur 3, 4 ou 5 spectacles, de tester de nouveaux types de spectacles, quitte à ne pas aimer ou à redécouvrir des choses que l'on pensait ne pas aimer ; à l'image de cette participante qui détestait la musique orientale avant un spectacle dans le cadre du Passeport culture.

La curiosité et l'ouverture que permet la Coopération donne la capacité aux personnes de **se faire leur propre opinion et de la confronter à celle des autres**. Cet aspect est ressorti pour la radio, où les participants prennent la mesure de l' « impact de [la] parole », mais aussi pour le Passeport culture qui permet aux personnes de structurer leur ressenti et de sortir du « j'aime / j'aime pas ». A terme, cela conduit à affirmer sa place en tant qu'individu, défini par des particularismes, au sein du groupe. Par exemple, au Local d'économie de partage, les compétences particulières de chacun sont valorisées, grâce à la possibilité de les partager et de transmettre.

Pour les individus, prendre part à une action de la Coopération est aussi parfois une **prise de risque**, qui suscite la **fierté**. Pour la Conserverie, cet aspect est ressorti avec le fait de prendre la parole devant un public inconnu, notamment pour expliquer le projet à des gens qui ne le connaissent pas (parfois même à la presse), synonyme d'un gain en estime de soi. A la radio, pour certains, le processus compte plus que le résultat : « Je ne me suis jamais écouté ! ».

La prise de risque s'accompagne d'un **effet libérateur** pour les habitants : « oser se lancer », « oser faire ». A propos du Passeport culture, une habitante déclare que « Les artistes nous libèrent d'un poids », nous prouvant ainsi comment la culture peut entrer en résonance avec un vécu.

Enfin, la participation aux groupes projets provoque une montée en compétences. Celles-ci peuvent être de plusieurs types :

- **Les compétences spécifiques** liées à la nature des projets, qui s'acquièrent lors de la participation aux actions ou encore lors des formations auxquels peuvent accéder les bénévoles ; par exemple la formation conserverie, la formation pour l'administration du site internet, la formation à la technique pour la radio (assurée par Radio Méga).
- **Les compétences génériques**, c'est-à-dire les savoirs être et les savoirs faire acquis au sein des groupes projets et des actions de la Coopération. Parmi les compétences qui ont été soulignées, on trouve par exemple l'implication au sein du groupe, la participation à la prise de décision partagée, la prise de parole en public, l'écoute de l'autre... A ce sujet, au cours d'une réunion radio, quelqu'un dit « On est obligés de s'écouter et on a tous appris de quelqu'un ».

ACCES ET RECOURS AUX SERVICES PUBLICS

Cette dimension a été la plus compliquée à appréhender, que ce soit pour les habitants, les partenaires ou même les salariés. En effet, il est compliqué de mesurer l'incidence de la Coopération sur l'accès et le recours aux services publics. Cette dimension paraît plus saisissable à l'échelle des Maisons de quartiers qui ont un rôle d'information, de sensibilisation, d'accompagnement, d'orientation des publics.

Quoi qu'il en soit, la participation à des actions de la Coopération semble permettre **une meilleure connaissance du territoire, de ce qu'il s'y passe** (bons plans culture, agenda...), **des lieux et des équipements** (notamment culturels avec le Passeport culture), de **ses acteurs** (les producteurs locaux dans le cadre de la Conserverie), **d'outils** (notamment numériques au Local d'économie de partage)

...

VITALITE DE LA COMMUNAUTE, VIVRE ENSEMBLE ET QUALITE DE VIE

Le premier point souligné ici est le **libre accès des groupes projets**, qui crée de la diversité dans les profils qui se côtoient au sein des différents actions. Ce point a été souligné dans tous les groupes (Conserverie, local d'économie de partage, radio, Passeport culture), et cette diversité peut amener la réduction des préjugés et des représentations erronées par la rencontre entre personnes qui n'ont pas l'habitude de se côtoyer : des personnes de différents quartiers, âges, horizons... Cependant, les habitants eux-mêmes sont parfois conscients de la représentativité partielle des groupes projets, à l'image du groupe culture qui est composé en majorité de femmes de plus de 50 ans venant de la Maison Saint-Nicolas. La présence des jeunes est également questionnée au sein des groupes. Quant à lui, le groupe projet de la radio présente une bonne diversité de participants (en termes d'origine géographique, de genre, d'âge) mais s'est interrogé sur la meilleure façon de « permettre à chacun de s'exprimer » à l'avenir.

Participer à la Coopération est également **riche en échanges et en relations humaines**. Par exemple, les participants soulignent que le Passeport culture crée des conditions privilégiées pour échanger autour de la venue au spectacle : les apéros culture, les cafés culture, le covoiturage ...

Un **esprit d'équipe** très fort semble se créer entre les membres impliqués dans les groupes projets, à l'image d'un membre de la radio qui déclare « On est tous dans le même bateau ». Un **sentiment d'appartenance** et une **fierté** de faire partie du groupe émergent chez les participants et cet effet de groupe semble lever certains freins, par exemple le frein psychologique et de mobilité d'aller seul au spectacle dans le cadre du Passeport culture.



Le village « Local d'économie de partage » lors de l'Agora du 9 novembre 2017

CONTRIBUTION A LA RICHESSE, NOTAMMENT A TRAVERS LE TRAVAIL ET LA CULTURE

La contribution à la richesse passe tout d'abord par la **valorisation du travail** dans ses diverses formes. Cette valorisation est diverse, et dépend de l'essence même de l'action et/ou du projet. Par exemple, le travail paysan local est valorisé dans le cadre de la Conserverie. Quant à lui, le travail bénévole est valorisé via la visibilité donnée à l'implication des habitants (dans le journal, via les restitutions, sur le site internet, etc.), mais également via la comptabilisation du temps bénévole et sa rétribution grâce à la monnaie temps.

La Coopération permet également **l'ouverture culturelle** et l'appréciation des différences de chacun au sein d'espaces où différentes origines et trajectoires se croisent. Dans le cadre de la Conserverie, l'ouverture à l'autre peut passer par la cuisine qui est perçue comme un « voyage » et comme un partage des particularismes de chacun. L'ouverture culturelle peut également consister en la découverte d'initiatives locales via la radio.

Enfin, la contribution à la richesse peut également être **économique**, avec par exemple la potentialité de création d'emplois ou d'un modèle économique pour la Conserverie mobile et solidaire.

VALORISATION ET RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT ET DES BIENS COMMUNS

Ici, l'ensemble des projets promeuvent des **pratiques et des gestes plus respectueux de l'environnement** : le covoiturage, la non-utilisation du jetable, la lutte contre le gaspillage ... En fonction de leur nature, certains projets investissent davantage les questions de valorisation et de respect de l'environnement ; c'est le cas du Local d'économie de partage qui base son action sur la réparation et le recyclage ou encore de la Conserverie qui promeut l'alimentation saine, locale et durable.

La Coopération permet également une **meilleure connaissance des enjeux** liés au respect de l'environnement : partage de connaissances sur l'écologie à la radio, reconnaissance des métiers du maraichage à la Conserverie, etc.

Enfin, cette dimension prend également la forme du soin porté à des **biens communs**, tels que le local qui est considéré comme un lieu de vivre ensemble.

VIE DEMOCRATIQUE ET GOUVERNANCE PARTAGÉE

Cette dimension concerne les modes de régulation et de gouvernance qui s'appliquent notamment au sein des groupes projets. Elle s'observe à 3 niveaux :

- **L'individu** : La Coopération permet d'acquérir des savoirs faire et des savoirs être nécessaires à la vie citoyenne, tels que l'esprit critique ou la prise de parole en public.
- **Le groupe** : La liberté d'accès et de parole impose des modes de régulation, d'organisation du groupe et des modalités de prise de décision collective ; par exemple pour fixer une ligne éditoriale concernant la radio.
- **La « Cité »** : Les projets peuvent contribuer au débat public local, ou encore animer le lien entre territoires (par exemple rural / urbain dans le cadre de la Conserverie).



Verbatim issu du travail d'évaluation



L'Agora du 9 novembre 2017

b. Observations dans les groupes projets



METHODE :

- Une participation et une observation lors de 17 réunions de groupes projets,
- Une grille pour observer ...
 - Les modalités pratiques : Le déroulé et la répartition des rôles, les participants, l'organisation spatiale...
 - Les interactions : Les prises de parole, le contenu, les relations ...

Concernant le nombre de participants, celui-ci est assez variable d'une réunion à l'autre en fonction de la vocation qu'a ladite réunion à mobiliser ou non un nombre important de participant. Par exemple, la réunion d'inauguration du Local d'économie de partage avait comme objectif de toucher une large audience afin de faire connaître et de préfigurer l'animation du local. Le groupe projet radio a quant à lui vocation à fédérer un noyau de participants très mobilisés afin de lancer le projet.

Lors de l'inauguration du Local d'économie de partage (situé à la Monnaie), on observe peu de mixité avec une surreprésentation des habitants du quartier. Le groupe culture est conscient de son manque de mixité, avec une grande majorité de femmes de plus de 50 ans venant de la Maison de quartier Saint-Nicolas. Les groupes alimentation et radio présente quant à eux une plus grande mixité en termes d'âge, d'origine sociale, de quartier d'origine et de sexe.

On note une forte présence des mêmes participants d'une réunion à l'autre, avec un véritable engagement dans le temps de la part des participants, et donc peu de renouvellement au sein de la composition des groupes projets. Se pose la question de l'accueil réservé aux quelques nouveaux qui rejoignent des groupes projets ; La plupart du temps, les participants se présentent en début de séance et indique de quelle maison de quartier ils viennent. Néanmoins, on observe chez les participants impliqués de nombreuses références communes (actions passées, références à des partenaires, discussions antérieures...) et des éléments de langage, voire même un jargon technique notamment dans le groupe communication. Ces éléments fédèrent le groupe mais ne sont pas forcément saisissables et assimilables pour les nouveaux arrivants.

Concernant la répartition des rôles, on observe une forte structuration entre les salariés référents et les habitants participants. L'animation est assurée par les salariés référents, qui fixent également l'ordre du jour, s'occupent de la mobilisation et rédigent le compte-rendu. Se pose alors la question de la possible autonomisation des membres des groupes projets qui sont de plus en plus structurés. Cette volonté a par exemple été exprimée par les membres du groupe culture lors de l'Agora : « On est capables de prendre en charge des choses ! ». Ce même groupe a été à l'initiative d'une rencontre entre quelques membres et Madame le Maire afin de faire le point sur le Passeport culture.

On observe également un rapport parfois problématique à la prise de décision. En effet, en l'absence de processus de décision formalisée, les discussions autour des points à trancher donnent parfois l'impression de ne pas savoir clairement ce qui a été décidé. Pour autant, ces questions à trancher provoquent de nombreux débats où la plupart, ou bien seulement une partie, des participants exprime son opinion. Cela pose la question d'une éventuelle formalisation, voire même une standardisation entre les groupes projets, du processus de prise de décision. Lors d'une réunion du groupe alimentation, à la question « quelle place vous sentez-vous avoir dans la prise de décision du groupe ? », les participants répondent « on acquiesce » concernant l'important travail de déploiement des actions alimentation qui avancent entre les réunions du groupe alimentation.

c. Les entretiens avec les partenaires



METHODE :

- **9 partenaires** rencontrés entre novembre et décembre :
 - La Caisse d'Allocations Familiales (CAF) de la Drôme : Isabelle També.
 - Le Programme LEADER : Marielle Bruyas et Albert Val Lierde.
 - La Fédération des centres sociaux de la Drôme : Mathieu Lourmas.
 - Agricourt : Florent Dalmasso.
 - La Ruche qui dit oui : Audrey Giang.
 - Radio Mega : Bastien Enard.
 - La Comédie de Valence : Julie Pradera.
 - Romans Scènes : Laure Turpani et Laurence Lopez.
 - Groupe Archer : Raphaëlle D'Hérouville.
- Une **grille d'entretien** portant notamment sur ...
 - La connaissance et la vision de la Coopération
 - La perception de l'impact social de la Coopération
 - La Coopération dans le territoire romanais

LA CONNAISSANCE DE LA COOPERATION

Globalement, les partenaires se divisent en deux catégories :

- Certains connaissent la Coopération de longue date et ont suivi son évolution. C'est le cas de la CAF, qui a soutenu l'émergence de la Coopération après la baisse des subventions municipales qui, avec le recul, « a été une possibilité de rebond pour les maisons ». C'est également le cas de la Fédération des centres sociaux et de Mathieu Lourmas, qui a suivi de très près et a accompagné le déploiement de la Coopération, allant jusqu'à la qualifier aujourd'hui de « pépite du réseau national ».
- D'autres partenaires ne connaissaient pas, ou très peu, la Coopération avant d'être amené à travailler avec elle, souvent sur un projet particulier. Par exemple, Julie Pradera de la Comédie de Valence ne connaissait pas la Coopération avant de devenir partenaire du Passeport culture. Les partenaires travaillant avec la Coopération sur un projet particulier et sectoriel ont, dans l'ensemble, des connaissances partielles sur l'ensemble des projets de la Coopération, sur sa gouvernance ou ses objectifs.

La plupart du temps, les partenaires connaissent la Coopération via le bouche à oreille, et souvent grâce à des discussions avec les directeurs.

Pour autant, la quasi intégralité des partenaires estime que la Coopération n'est pas réellement identifiée sur le territoire. Selon Marielle Bruyas (chargée de mission – programme LEADER), « Je pense que la Coopération demeure assez confidentielle et fermée. En fait, ça dépend pour quel public ; Par exemple, pour les élus que nous côtoyons dans le cadre du Comité de programmation, je pense que la Coopération n'est pas connue. Cependant, pour les acteurs de l'ESS, qui sont "déjà convaincus", la Coopération est très identifiée ». Raphaëlle d'Hérouville, du groupe Archer, estime quant à elle que la Coopération porte une réelle marque de fabrique en termes de communication et d'identité.

LE CARACTERE INNOVANT DE LA COOPERATION

Selon Mathieu Lourmas de la Fédération des centres sociaux, le caractère inédit de la Coopération réside dans son niveau d'intégration, en comparaison à d'autres formes de coopération qui peuvent exister entre centres sociaux. De plus, ce niveau de maturation a été atteint alors même qu'il n'y a pas de structure centre et que les 3 maisons sont donc sur un même pied d'égalité : 3 agréments centres sociaux, des budgets similaires, 3 directions, un nombre de salariés assez équilibré, des maisons généralistes en termes de publics.

Aucun des partenaires n'avaient l'habitude de travailler avec une coopération de centres sociaux. Selon Julie Pradera de la Comédie de Valence : « On a l'habitude de travailler avec des acteurs qui coopèrent dans le champ culturel mais c'est très nouveau de travailler avec une coopération de 3 centres sociaux. »

DES PARTENAIRES RECEPTIFS A L'IDEE D'UNE COOPERATION ENTRE MAISONS

Globalement, les partenaires sont très enthousiastes concernant le travail mené avec la Coopération, et ont une vision très positive de ce à quoi peut servir une telle coopération entre maisons de quartiers. Selon Isabelle També (CAF), « coopérer, c'est mettre nos forces et notre volonté d'agir en commun », mais c'est également une manière de garantir une certaine égalité puisque tous les habitants, quel que soit leur quartier, peuvent prendre part aux projets de la Coopération : « On ne laisse personne de côté ».

UNE EVOLUTION DE LA COOPERATION PERCUE TRES POSITIVEMENT

Marielle Bruyas (programme LEADER) : « Au départ, je voyais la Coopération comme un foisonnement d'idées dans tous les sens mais je n'avais pas de vision de la stratégie ». Aujourd'hui, nombre de partenaires (et notamment Romans Scènes et Comédie de Valence au sujet du Passeport culture) reconnaît que le travail est beaucoup plus fluide qu'au démarrage. Le fait d'avoir un interlocuteur unique qu'est le référent semble jouer dans la fluidité et la structuration des relations.

Les partenaires rencontrés soulignent également la bonne volonté et la capacité de travail de la Coopération ; à l'image de Bastien Enard de Radio Méga qui souligne l'investissement qui a été fourni par les bénévoles et les équipes pour la mise en route de l'émission de radio La Bobine romanaise.

Enfin, pour beaucoup, la force de la Coopération est sa capacité à expérimenter, à tester de nouvelles choses pour sans cesse chercher à s'améliorer et promouvoir de nouvelles manières de faire plus partenariales et coopératives. Julie Pradera de la Comédie de Valence souligne la capacité de la Coopération à se saisir des outils proposés, toujours avec le souci de répondre aux besoins du public et d'aller plus loin de la coopération.

Devant l'évolution de la Coopération, les partenaires se posent certaines questions. Marielle Bruyas et Albert Van Lierde du programme LEADER se posent ainsi la question de la répartition des rôles et des tâches entre bénévoles et salariés, dans un contexte de coopération où les projets vivent notamment grâce à la passion et au portage de bénévoles qui s'impliquent dans le temps. Ils se demandent comment se régule l'articulation entre travail bénévole et travail salarié et s'interrogent sur la pertinence de fiches de postes qui viendraient poser les attendus de chacun.

NOTIONS D'IMPACT SOCIAL ET D'EVALUATION

La notion d' « impact social » ne parle pas vraiment en tant que telle aux partenaires, mis à part la Fédération des centres sociaux et à la CAF qui sont deux partenaires très investis sur ces questions. Néanmoins, les partenaires semblent réceptifs à l'idée de mesurer l'impact qu'ils ont sur le territoire.

Selon Raphaëlle D'Hérouville du groupe Archer : « L'utilité sociale est un vrai enjeu pour qu'on continue à faire notre métier ».

Certains ont déjà des pratiques d'évaluation, même si celle-ci consiste la plupart du temps en un suivi quantitatif des activités. C'est le cas de la Ruche qui dit oui, du groupe Archer, ou encore de la Comédie de Valence. La plupart des partenaires ayant des pratiques évaluatives ne les trouvent pas satisfaisantes car ne donnant pas une véritable mesure de l'impact produit par leurs activités sur le territoire. Il y a donc une vraie appétence et une volonté d'aller vers davantage d'évaluation, avec des méthodes plus qualitatives, et d'intégrer la logique plus systémique et globale que recouvre l'évaluation d'impact social.

Les 6 dimensions de la fleur de l'utilité sociale correspondent bien à ce que les partenaires perçoivent de l'action de la Coopération, bien que les formulations utilisées ne leur paraissent pas toujours très parlantes, ce qui pose la question de l'adaptation à l'interlocuteur. Par exemple, Julie Pradera de la Comédie de Valence se retrouve complètement dans les différentes dimensions (notamment la « reconnaissance des personnes » et la « vitalité de la communauté ») qui entrent en résonance avec les objectifs structurants de la Comédie : l'accessibilité, la sensibilisation, l'ouverture culturelle, etc. Dans cette optique, travailler avec la Coopération est cohérent pour maximiser l'impact sur le territoire en remplissant des objectifs communs.

VERS UN RAPPROCHEMENT DE MONDE DE L'ENTREPRENEURIAT ET DU SOCIAL ?

Selon Raphaëlle D'Hérouville du groupe Archer, les objectifs qui peuvent être communs au monde du social et au monde de l'entreprise (contribution à la richesse, à la qualité de vie, au vivre ensemble...) faisaient l'objet de modes de travail très différents entre le monde du social et celui du privé. Pourtant, les objectifs d'acteurs diverges peuvent converger et le rapprochement d'acteurs pluriels semble aujourd'hui bénéfique pour maximiser l'impact collectif sur le territoire.

Aujourd'hui, « l'isolement d'une structure paraît insensé » et le partenariat (et donc notamment le partenariat entre une structure d'insertion et des centres sociaux) paraît naturel car permettant de démultiplier l'impact, d'amener de la diversité et de l'enrichissement. Les deux mondes « ne doivent pas s'opposer », d'autant plus que l'échelle du bassin de vie romanais est une « échelle où on peut tous se parler », même si la rencontre entre les mondes n'est pas « naturelle ». A ce titre, la directrice adjointe d'Archer se souvient que Jean-Marc Reverbel a fait la démarche, il y a 2 ans et demi, de venir vers Archer alors qu'il n'existait alors que très peu de ponts entre le social et le privé.

d. Le questionnaire



Administration du questionnaire :

- 61 questionnaires administrés à ce jour
- 7 sessions entre début septembre et fin novembre :
 - Les portes ouvertes de la Maison Citoyenne Noël Guichard,
 - La fête de quartier Saint-Nicolas,
 - Le lancement du passeport culture,
 - Le forum des associations,
 - La foire du Dauphiné,
 - Les 30 ans du Groupe Archer,
 - L'inauguration de la Conserverie.

→ *Le questionnaire est encore en cours d'administration. Au regard du trop faible nombre de réponses à l'heure actuelle, seules quelques tendances observables seront présentées ici. Les statistiques et l'analyse complète des réponses au questionnaire seront présentées dans le rapport final d'évaluation.*

Tendances :

- **Profil des répondants** : Parmi les répondants, on compte une moitié d'adhérents et une moitié de non-adhérents. On note une sur représentativité des retraités, ainsi qu'une quasi absence des cadres, des ouvriers, des professions intermédiaires ainsi que des artisans commerçants.
- **La fréquentation des maisons de quartiers** : Quand on interroge les habitants sur les motivations de leur venue dans les Maisons de quartiers, la première raison avancée est la possibilité de faire des rencontres et de côtoyer une diversité de personnes durant des moments de convivialité : « *La Coopération me permet de connaître des gens que je n'aurais jamais rencontré autrement !* ».
- **La connaissance de la Coopération** : La Coopération est connue par une majorité des répondants, qui en entendent parler principalement par le bouche à oreille et ont globalement une vision très positive de ce à quoi peut servir une coopération entre maisons de quartiers.

Partie 3 : Les enseignements de la démarche d'évaluation

Les premiers enseignements concernant le processus :

→ Un processus innovant

Si l'évaluation de l'impact social s'est imposée pour nombre d'entrepreneurs sociaux et de structures de l'ESS, le lancement d'une telle démarche (et l'allocation de ressources s'y attachant spécifiquement) est particulièrement **novateur pour des centres sociaux associatifs**.

L'évaluation permet de donner à voir la **valeur sociale ajoutée**, tout en se posant de nouvelles questions (d'efficacité, d'utilité, de pertinence, etc.) pour améliorer nos pratiques et le modèle de coopération des centres sociaux que nous expérimentons. En cela, l'évaluation est le vecteur d'une **représentation renouvelée de la dimension sociale de la chaîne de valeurs**, et elle sous-tend une profonde **interrogation sur le sens que l'on donne à notre action**.

L'évaluation a été conçue comme une **recherche action**, au sens où elle combine une logique réflexive et, dans le même temps, est un moyen d'actions. Elle opère la jonction entre **la réflexion sur le sens et sa traduction dans le faire**.

→ Un processus expérimental

L'évaluation de l'impact social de la Coopération est une évaluation in itinere, chemin faisant, qui a lieu alors que l'action, le processus étudié est encore en cours de déploiement et de structuration.

Au démarrage de l'évaluation, un périmètre a été défini. Pour autant, le cadre de départ n'est pas intangible et l'évaluation a été conçue comme un **laboratoire d'utilité sociale**, un processus sans cesse nourri par la pluralité des acteurs, des points de vue et par le champ des possibles en matière de méthodes.

→ Un processus partagé

L'évaluation de l'impact social est un processus partagé, qui sort des bilans d'action **pour remettre l'humain au cœur de la mesure**, ce qui participe de notre plus-value sociale sur le territoire. Ainsi, l'ensemble des parties prenantes gravitant autour de la Coopération (les salariés, les habitants, les administrateurs, les partenaires) a été consulté afin de contribuer à l'évaluation.

De plus, le processus évaluatif a été conçu de façon participative afin que la démarche soit appropriée et que ses résultats soient utilisés. Ainsi, les besoins exprimés par les équipes et les habitants ont été intégrés à la démarche, qui a pu compter sur le rôle d'un **comité de pilotage pluraliste** composé des directions des structures et d'habitants impliqués.

La fleur de l'utilité sociale, outil socle de l'évaluation, a ainsi été imaginée avec les administrateurs, puis affinée avec les salariés et les habitants. Cet outil coconstruit définit la raison d'être de la Coopération et a été la grille de lecture permettant de guider tout le travail de recueil de données. Il a vocation à perdurer, et à être plus approprié par les habitants comme par les salariés.

Les premiers enseignements sur l'impact social de la Coopération :

- A la question « **La Coopération, à quoi ça sert ?** », point de départ de l'évaluation, 6 réponses ont été trouvées collectivement. Au fil des mois, **ces 6 réponses ont été validées, puisque largement alimentées** par les habitants, les salariés, les administrateurs, les partenaires. Aujourd'hui, les dimensions paraissent plus que jamais **pertinentes pour définir la "raison d'être"** de la Coopération.



- La Coopération est bien **identifiée par les habitants**, et particulièrement par les adhérents des maisons de quartiers, notamment grâce aux outils de communication et à la force du bouche à oreille. **L'image de la Coopération** entre maisons de quartiers est positive, **appréciée et perçue comme dynamisant la vie locale** ; d'autant plus par les personnes qui ont suivi l'évolution depuis la baisse des subventions en 2014 et la structuration progressive de la Coopération. Aujourd'hui, **l'expérience coopérative est saluée, remarquée, et fait l'objet de nombreux partages d'expérience.**

- Pour autant, si l'existence d'une Coopération entre maisons de quartiers / centres sociaux semble acquise pour un grand nombre de personnes consultées, **les modalités de fonctionnement et l'ensemble des projets** ne sont pas intégralement connus des habitants et des partenaires.
- Avec la montée en puissance des projets communs, la Coopération prend un nouvel essor. Cela provoque une certaine **fierté** chez les habitants, les administrateurs et les salariés, mais également une **crainte** et une **impression de ne plus tout maîtriser**. Cette impression est alimentée par le fait de ne pas toujours savoir ce qu'il se passe dans les autres maisons et dans les autres groupes projets (en termes de stratégie, d'actions, d'état d'avancement des différents projets, etc.)
- La **structuration en groupes projets** est appréciée par les habitants qui y prennent part, et leur permet **d'accéder à des espaces de pilotage stratégique** où ils peuvent réellement prendre part au déploiement des projets de la Coopération et à la prise de décision. Les habitants ont souligné la gouvernance partagée, les modalités de prise de décision collective, de dialogue qui s'appliquent au sein de ces groupes projets, et permettent réellement de **coconstruire des projets**. La structuration en groupes projets a réellement permis d'impulser de **nouveaux modes de penser l'action, de nouvelles manières de faire, de nouvelles dynamiques de groupe**, qui sont appréciées par les participants mais aussi par les salariés.
- Pour autant, outre les dimensions de gouvernance partagée, l'évaluation a permis de montrer à quel point la structuration en groupes projets est également **porteuse de sens et d'importance pour les individus** qui composent ces groupes projets et prennent part aux actions transversales portées par la Coopération. En effet, les habitants se sont exprimés massivement sur la dimension **« Reconnaissance des personnes, affirmation de soi et pouvoir d'agir »**, et donc sur ce que provoque la Coopération chez eux en tant qu'individu.
- Le **niveau de maturation** (fonctionnement, prise d'initiatives des habitants...) et la **configuration** (diversité de profils, postures des membres, articulation entre le groupe projet et l'action de terrain ...) des groupes projets sont différents d'un groupe à l'autre. Néanmoins, on note que tous les groupes partagent une **même logique d'expérimentation**, qui consiste à faire des allers-retours permanents entre les orientations et leur mise en pratique, afin de toujours tester, de toujours mettre notre action à l'épreuve et d'ainsi pouvoir éventuellement la réorienter, la rediscuter pour atteindre au mieux les objectifs assignés. Cette logique expérimentale fait des groupes projets de **réels espaces de créativité et d'ajustement**.
- La **gouvernance de la Coopération** pose aujourd'hui question : la Local'motive est l'instance stratégique de gouvernance de la Coopération mais il semble aujourd'hui nécessaire de revoir **son articulation avec les autres espaces de pilotage et de dialogue** de la Coopération. En effet, on observe des incompréhensions et des déconnexions dans le niveau d'information et dans le schéma de prise de décisions entre les différents espaces.

Partie 4 : Les prochaines étapes

→ Une poursuite du travail engagé et un outillage des équipes

Pour l'instant déployée dans un temps court, l'évaluation est vouée à se poursuivre. Pour ce faire, nous souhaitons **continuer le travail de terrain** :

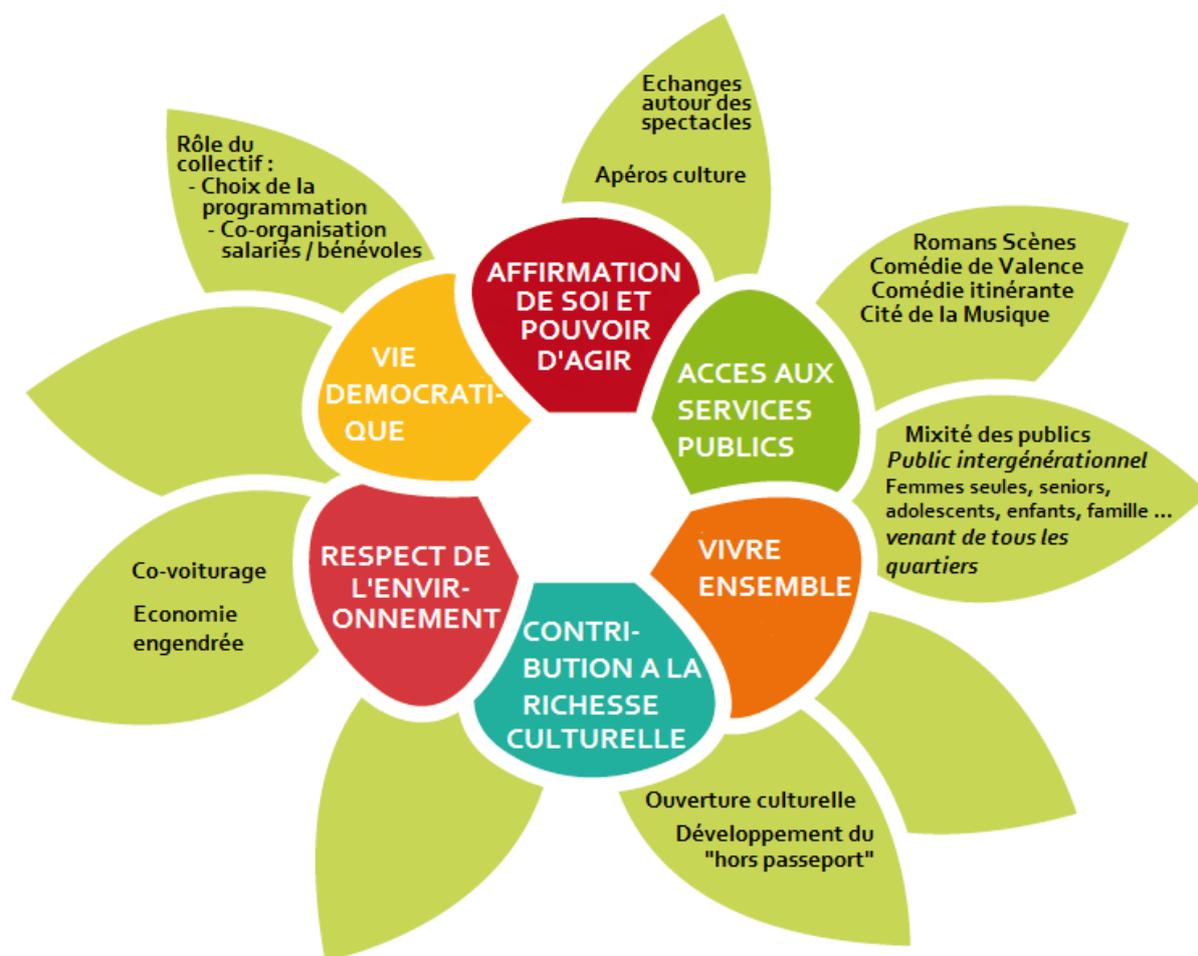
- Nous allons administrer davantage de questionnaires « grand public », pour l'instant au nombre de 61, afin de gagner en force statistique et de pouvoir présenter des statistiques représentatives au sein du rapport final d'évaluation.
- Concernant les entretiens avec les partenaires, nous souhaitons aujourd'hui toucher de nouveaux partenaires, qui ne seraient pas des partenaires « habituels » de la Coopération, mais plutôt des acteurs davantage éloignés.
- A ce stade de l'évaluation, les habitants ont été impliqués dans la démarche via les questionnaires et le travail participatif autour de la fleur de l'utilité sociale. Enfin de renforcer cette implication, nous souhaitons organiser des focus groups et/ou des entretiens.

En parallèle, nous réfléchissons à **des outils** permettant aux salariés et aux habitants de se saisir du concept d'impact social et de continuer à l'évaluer dans le temps, afin d'observer l'évolution dans le temps de l'impact social des actions et du fonctionnement coopératif sur le territoire et ses habitants. Cette demande a été faite par les salariés lors de la réunion inter-équipes du 9 janvier 2017, lors de laquelle les premiers résultats ont été présentés.

Les salariés ont compris l'intérêt de l'évaluation de l'impact social, se sont bien appropriés la démarche et sont aujourd'hui demandeurs d'outils qui leur permettront d'intégrer ces mesures outre le temps ponctuel de l'évaluation. L'idée serait également d'aller vers une évaluation de l'impact social des projets de centres sociaux des maisons de quartiers / centres sociaux.

→ Vers un changement d'échelle, voire une modélisation de l'évaluation ?

Derrière la poursuite du travail de terrain et la notion d'outillage, nous visons l'appropriation de la démarche et de la fleur de l'utilité sociale par les différentes parties prenantes. Les habitants commencent à se saisir de la fleur de l'utilité sociale, à l'image de 3 bénévoles du groupe culture qui sont allés à la rencontre de Mme le Maire pour évoquer le Passeport culture, et se sont saisis pour l'occasion de la fleur, en la simplifiant et en la complétant. Selon une des bénévoles : « C'est un outil clair, lisible, qui n'est pas indigeste et qui nous a permis de nous questionner vraiment sur le fonctionnement de notre groupe culture ». *Ci-après, la fleur de l'utilité sociale réalisée par le groupe culture.*



Nous souhaitons également travailler avec nos partenaires sur cette fleur, afin qu'ils l'alimentent en fonction de l'impact qu'ils ont sur le territoire. Le Cluster d'Innovation Responsable Sociale et Environnementale (CLIRSE) peut être le lieu pour travailler collectivement sur ces aspects d'impact collectif, afin d'identifier ce que chacun peut apporter pour répondre à un problème commun identifié. L'objectif, à terme, est de s'accorder sur des indicateurs de bien être, de bien vivre, de développement (notamment humain) qui soient partagés par tous et porteurs d'une **autre vision de la richesse**, qui puisse compléter les données déjà connues (type INSEE, taux de chômage, PIB ...).

La montée en puissance de la démarche d'évaluation de la *Coopération* ouvre la voie à un possible **changement d'échelle**. Comme le montrent les nombreuses sollicitations de partage d'expérience que nous recevons de la part de différents acteurs sociaux et économiques, le bien-fondé d'une telle entreprise évaluative est aujourd'hui partagé.

- En direction des acteurs économiques. La démarche d'évaluation engagée stimule d'autres acteurs du territoire qui en comprennent l'intérêt pour transformer la conception et le développement d'actions, de projets.
 - Pour cela, nous avons partagé notre expérience aux partenaires de la Coopération dans le cadre des rencontres partenariales lors de l'évaluation. D'autres rencontres avec des acteurs plus éloignés sont prévus ; notamment avec le PTCE de l'Ain début mars 2018.

- Partant de cette envie partagée d'échanger sur les questions d'innovation sociale, de responsabilité et d'impact, la Coopération impulse la création du Cluster d'Innovation Responsable, Sociale et Environnementale (CLIRSE).

Un cluster pour répondre à deux enjeux majeurs ...



Accélérer une dynamique de transition sociale, économique et écologique sur les territoires.



Avoir un impact plus important sur le développement du territoire. Promouvoir la mesure de cet impact, dans une démarche de progrès.

... avec deux objectifs principaux



Fédérer une plateforme d'acteurs engageant une approche systémique autour de questions transversales d'innovation sociale.



Agréger et permettre l'émergence de projets d'utilité sociale, coconstruits par une diversité d'acteurs et d'habitants.

- La Coopération est également associée au montage de la **candidature TIGA** (Territoire d'Innovation – Grande Ambition) portée par le groupe Archer.
- Elle participe également à l'organisation de la soirée « **Start up de territoires** » du **29 mars**.
- La *Coopération* a été interpellée, aux côtés de 4 autres projets de mesure de l'impact social, par l'Avise, la Labo de l'ESS et la Fonda afin de **contribuer à la démarche** issue du rapport « ESS et création de valeur, une approche prospective de la mesure d'impact social ». (à venir, 8 mars 2018)
- En direction des acteurs sociaux. L'évaluation de l'impact social de la *Coopération* vient nourrir une **réflexion de plus en plus partagée par les acteurs sociaux**. En cela, la démarche romanaise est remarquée par d'autres acteurs, et fait l'objet de partages d'expériences et de sollicitations nombreuses :
 - La démarche fait l'objet de nombreux **temps de partage d'expériences** : journée de la Fédération des centres sociaux & CAF de la Drôme, en présence de collectivités locales et de centres sociaux (21 décembre 2017), réunion des signataires du Schéma Directeur aux familles du Département de la Drôme, en présence du Préfet, de la CAF et de collectivités locales (6 février 2018), rencontre avec les centres sociaux de Valence (à venir), etc.
 - La *Coopération* propulse, aux côtés de la Fédération des centres sociaux de la Drôme, un **Cycle départemental sur l'évaluation de l'impact social** des centres sociaux. Ce cycle vise à l'acculturation des acteurs, afin que ceux-ci partagent un langage commun et mutualisent des réflexions, voire des outils.

Plus qu'un partage d'expérience en forme de restitution, nous souhaitons aujourd'hui tendre vers une modélisation en produisant dès à présent des connaissances, des enseignements sur notre processus évaluatif. En effet, nous pouvons aisément imaginer une modélisation du processus évaluatif et de la façon de coconstruire des indicateurs et des outils évaluatifs. Nous souhaitons également transmettre notre aptitude à mettre en œuvre ensemble une mesure d'impact social, et à faciliter l'appropriation des outils et du questionnement évaluatif par les parties prenantes, en particulier chez les habitants, les collectivités territoriales et le monde économique.



Présentation de la Coopération et de l'évaluation, lors de la réunion des signataires du Schéma Directeur aux familles du Département de la Drôme – 6 février 2018

Annexes

Annexe 1 : Grille d'entretien pour les rencontres avec les partenaires

La connaissance et la vision de la Coopération

1. Savez-vous que les trois maisons de quartiers se sont réunies en Coopération ? Comment en avez-vous entendu parler ?

Oui Pas tout à fait Non

2. Connaissez-vous ...

Les objectifs de la Coopération ? Ses projets ? Son mode de gouvernance ? Ses relations partenariales ?

3. Quels échos avez-vous de la Coopération ?

4. Selon vous, à quoi peut servir une coopération entre maisons de quartiers ?

L'impact social de la Coopération

5. Est-ce que la notion d'impact social ou d'utilité sociale vous parle ? Pour vous, qu'est-ce que cela veut dire d'avoir un impact social sur le territoire et ses habitants ?

6. Voici les 6 dimensions de l'utilité sociale de la Coopération.

Est-ce que ça correspond à ce que vous percevez de la Coopération ? Si vous deviez en retenir 2, lesquelles ce serait ? Sur quel champ pourriez-vous avec une contribution et/ou une relation avec nous ?

7. Mesurez-vous l'impact que vous avez sur le territoire et ses habitants ? Si oui, comment (RSE, RSO) ? C'est-à-dire l'impact social, environnemental, sociétal...

8. Pensez-vous que l'impact social qu'a la Coopération sur le territoire et ses habitants puisse avoir des retombées ou des effets sur votre structure ? Pourquoi ?

La Coopération dans le territoire romanais

9. Estimez-vous que la Coopération soit identifiée sur le territoire romanais [*par les habitants, par les acteurs publics, par les acteurs privés*] ?

10. Comment la Coopération peut jouer un rôle dans la mise en réseau des acteurs ? Pensez-vous que nous sommes légitimes pour jouer ce rôle, est-ce que c'est ce que vous attendez de nous ?

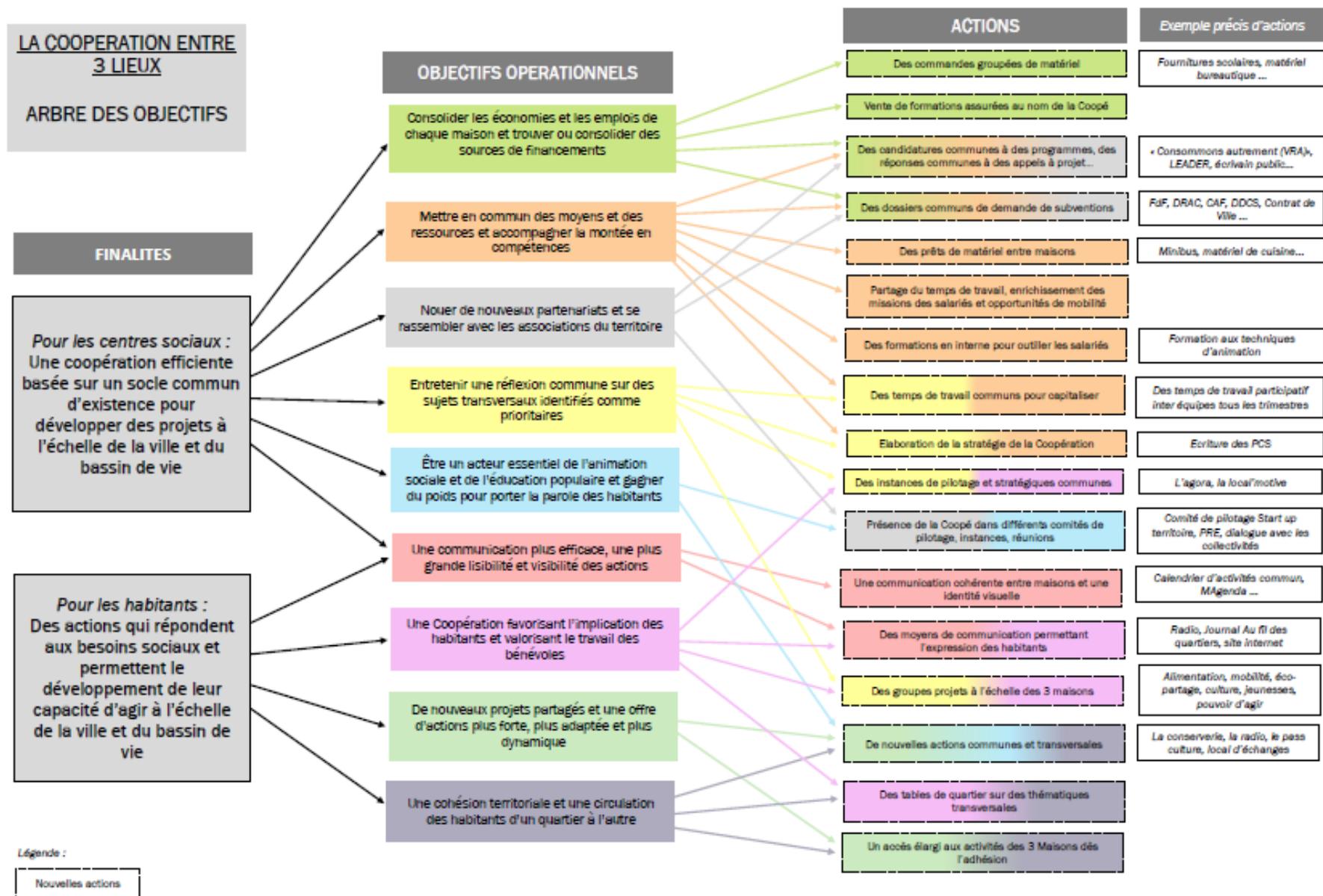
11. Selon vous, est-il souhaitable que le monde du social et le monde de l'entreprise se rapprochent ? [*Introduction du cluster*]

12. Comment pourrait-on renforcer nos relations partenariales ? Quels ponts à inventer avec vos activités, avec vos publics, etc. ? Quels projets en commun ? Quelles formes de collaboration ?

Annexe 2 : Grille d'observation utilisée dans les groupes projets

Modalités pratiques	Déroulé et répartition des rôles	
	Ordre du jour : Qui l'a fixé ? A-t-il été transmis aux participants ? Comment ?	
	Information : Comment ont-ils été prévenus ? Combien de temps à l'avance ?	
	Animation/médiation : Qui anime ? Comment ce choix est-il fait ? Qui est le médiateur ? Quel est son rôle (pousse au débat, pacifie les échanges...) ?	
	Déroulé : Etapes de discussion et temps pour chaque sujet, respect de l'ordre du jour	
	Participants	
	Nombre de participants : Salariés, administrateurs, adhérents, habitants, partenaires.	
	Ouverture : Est-ce une réunion ouverte à tous ? Combien d'« anciens » et de « nouveaux » ? Est-ce que l'on se présente en début de séance ?	
	Profils : Y a-t-il une diversité ou une homogénéité de profils ?	
	Organisation spatiale	
Comment la salle est-elle organisée (cercle, tribune...) ? <i>Schéma</i>		
Interactions	Prises de parole	
	Temps de parole : certains individus monopolisent-ils la parole ? Est-ce que d'autres ne parlent pas ?	
	Registres de parole : interpellation/plainte, proposition/action/suggestion, information/questions ? Evolution durant la séance ?	
	Animation : Techniques d'animation mobilisées, méthode de travail...	
	Contenu	
	Echanges : Points d'accord, de désaccord, arguments, compréhension des informations données <i>Extraits</i>	
	Décisions : Qui formule ? Qui vote ? Comment ?	
	Relations	
	Familiarité : Tutoiement, interpellations par le prénom, références communes ?	
	Ecoute : Y a-t-il une écoute mutuelle, des conversations parallèles, des interruptions ?	
Atmosphère : Calme/animée, conviviale/tendue ?		

Annexe 3 : L'arbre des objectifs



Annexe 4 : Restitutions des échanges lors de l'Agora du 9 novembre 2017



- Parler du spectacle autour de soi, dans son quartier, auprès de ses proches (ex : les jeunes de Lab'elles qui en parlent autour d'eux à la Monnaie)
- Décision partagée : ex du choix des spectacles en concertation avec le groupe projet.
- Groupe ouvert auquel tout le monde peut prendre part
- Vitalité du noyau dur (une douzaine de personnes) du groupe
- Groupe dynamique et volontariste : « On peut prendre en charge des choses ! »

- Promotion de pratiques respectueuses comme le covoiturage

- Ouvrir la possibilité d'expérimenter, de tester de nouveaux types de spectacles, quitte à se tromper ou à redécouvrir des choses qu'on pensait ne pas aimer
- Ouvrir la possibilité de se faire sa propre opinion, de sortir du j'aime / j'aime, d'argumenter
- Permet de se sentir mieux dans sa vie : « Les artistes nous libèrent d'un poids »



- Bons plans culture : meilleure connaissance de ce qu'il se passe sur le territoire.
- Meilleure connaissance des différents lieux et structures culturelles.

- Le Passeport crée les conditions d'échange à propos des spectacles (apéros culture, covoiturage, cafés après le spectacles)
- Nouvelle façon de lire le spectacle grâce à l'échange, la confrontation avec les autres.
- Mixer, diversifier les publics (personnes de tous les Q, femmes seniors, public qui n'allait plus seul au spectacle, personnes seules, peu de familles ...)
- L'effet de groupe lève le frein psychologique et de mobilité d'aller seul au spectacle.

- Développer une culture d'aller au spectacle, même hors Passeport.
- Ouverture culturelle, l'essence même du Passeport (nouveaux types de spectacles, nouveaux artistes, nouveaux lieux...).
- Ouverture renforcée par le fait qu'on ne puisse pas prendre un seul spectacle et donc rester potentiellement sur un échec
- Le Passeport crée une richesse dans les relations humaines : le déclencheur est souvent le bouche à oreille et l'échange est partie intégrante du Passeport.

(3 niveaux : l'individu, le groupe radio, la radio dans son environnement)

- Liberté de parole mais respect obligatoire
- Décision collective
- Ecriture de la charte, de la déontologie, des valeurs
- Ouverte permanente du Comité de rédaction
- Développer l'esprit d'équipe
- Contribution au débat public local (et global)
- Réseaux sociaux
- Choix collectif
- Apprentissage de « savoir-faire » et « savoir-être » nécessaires à la vie citoyenne (esprit critique, prise de parole...)
- Diffusion d'informations et savoirs politiques
- Inclusion de personnes « éloignées de la politique »

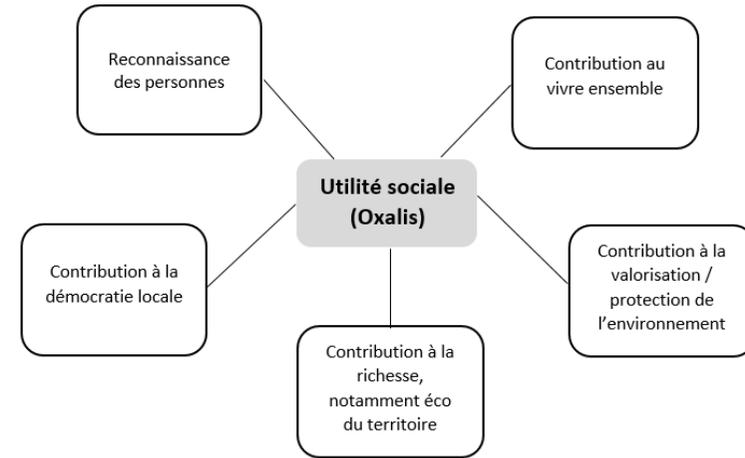
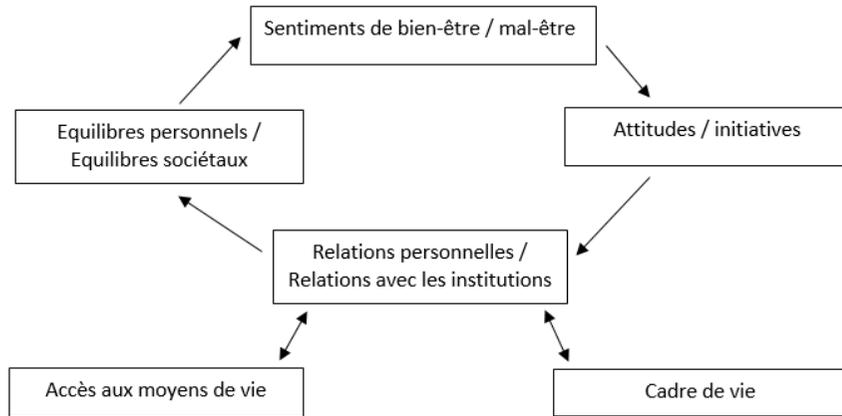
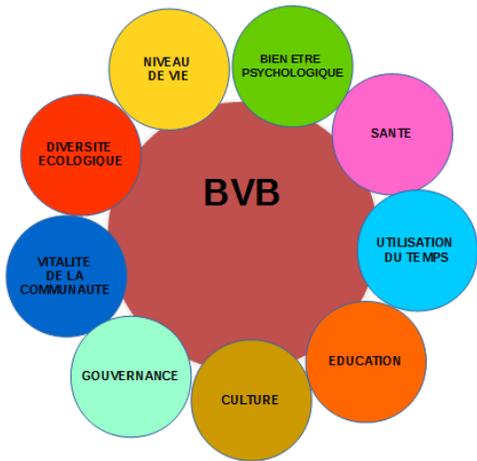
- Partage et diffusion de la connaissance sur l'écologie

- Pas la gêne du physique, sourire s'entend
- Rôle de formateur
- Gestion du stress / libérateur d'oser faire : « C'est prendre des risques, se mettre en péril » ; « Je ne me suis jamais écouté, peu importe le résultat ! »
- Permet d'oser s'exprimer en public hors radio
- Révélation de talents
- Porter une idée personnelle, à laquelle on tient : impact de sa parole
- Apprentissage par le faire permanent : « On est tous obligés d'écouter les autres », « On a tous appris de quelqu'un »
- Apprendre à organiser et approfondir ses idées
- Développement de l'esprit critique





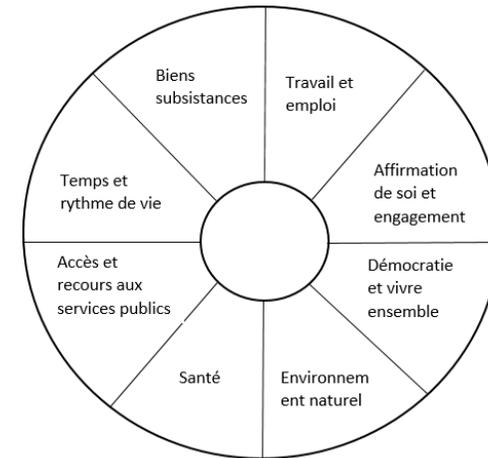
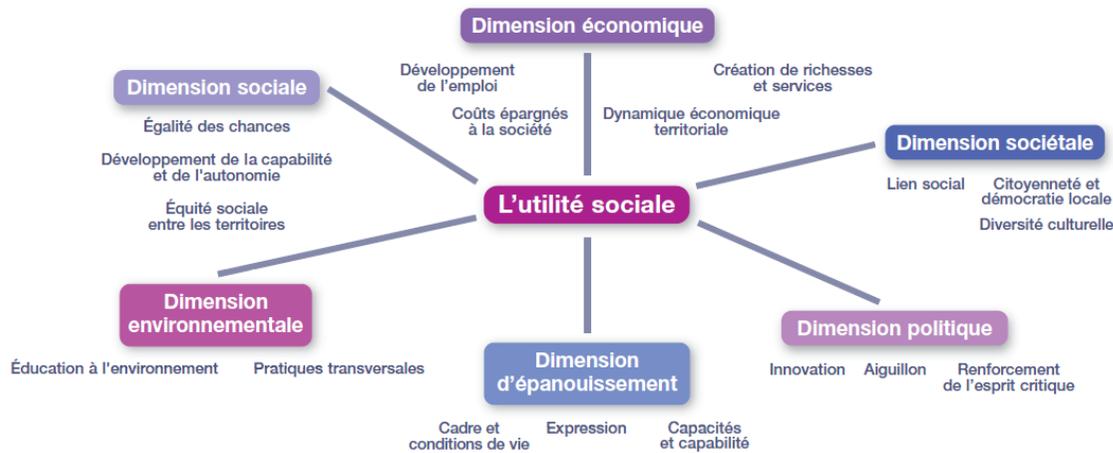
Annexe 5 : Les différentes approches de l'utilité sociale



Modèle 1 : Le BVB (Bonheur Voironnais Brut), un outil développé à Voiron pour mesurer le bien-être, inspiré de l'indicateur du Bonheur National Brut du Bhoutan.

Modèle 2 : Les dimensions du bien-être de la méthode SPIRAL

Modèle 3 : L'utilité sociale selon Oxalis



Modèle 4 : L'utilité sociale, selon l'Avisé.

Modèle 5 : Les dimensions du bien-être dans la démarche ibest à Grenoble