



Understanding Social Impact Practice a UK-FR perspective

Valoriser son
impact - pratiques des acteurs
de l'ESS en France et en Angleterre

THE IMPACT & VALUESS PROJECT

The Impact and ValuESS project is a transnational partnership between two social economy support organisations in Brittany - Réso Solidaire and Adess Brest - and South West Forum, providing infrastructure support services to the social purpose sector in the South West of England.

The main aim of the project is to enable more productive relationships between social purpose organisations (SPOs) and the public and private sector to encourage opportunities for increased service delivery, sustainable development and the diversification of resources within the social purpose sector. For more information, please see on <http://southwestforum.org.uk/impact-and-valuess> or <http://bit.ly/HqpWA8>

THE AIM OF THIS GUIDE

The guide is intended to support SPOs demonstrate their impact more effectively and communicate their social value to partners and stakeholders. This guide shares experiences and learning from organisations undertaking impact assessment across the two regions, addressing established principles of impact assessment and showcasing approaches and frameworks adopted in Brittany and South West England. These experiences draw on the findings of an impact evaluation survey administered across the region and a series of in depth interviews. The guide will also share reflections from organisations with extensive experience of impact assessment, drawing on the motivations for impact assessment, the benefits of working through this process, the challenges faced and approaches for communicating impact to stakeholders and embedding assessment approaches within their internal systems. Alongside the guide, a film has also been produced, capturing the experiences of organisations from France and the UK. The knowledge and experience in the field of impact practice from research partners, coupled with an exchange of knowledge and practice has also contributed to this work.

LE PROJET IMPACT & VALUESS

Impact & ValuESS est un projet de coopération transfrontalière entre deux pôles de développement de l'économie sociale et solidaire en Bretagne, Réso Solidaire (Pays de Rennes) et Adess Brest (Pays de Brest), et l'organisation South West Forum à Exeter.

Le projet a pour objectif d'encourager le développement de relations plus productives entre les structures de l'ESS et les secteurs privés et publics afin de permettre la diversification des ressources de l'ESS et de créer des meilleures opportunités pour le développement et la pérennisation des activités du champ de l'ESS. Pour plus d'informations :

<http://bit.ly/HqpWA8>

L'OBJECTIF DE CE GUIDE

Le guide a pour objectif de présenter aux acteurs de l'ESS quelques démarches permettant de valoriser l'impact d'une action ou d'une activité et de mettre en avant l'utilité sociale auprès des partenaires et parties prenantes. Ce guide partage des expériences et du savoir d'organisations ayant engagé des démarches pour mesurer leur impact, et introduit quelques principes de la mesure de l'impact en présentant des démarches et approches utilisées en Bretagne et dans le Sud-Ouest de l'Angleterre. Les informations rassemblées proviennent d'une étude sur les pratiques d'évaluation de l'impact qui a été réalisée dans les deux régions et une série d'entretiens plus approfondies. Le guide partage aussi des réflexions d'organisations sur l'intérêt et l'apport des démarches d'évaluation de l'impact, ainsi que les défis rencontrés. Il propose des pistes d'approches et de méthodes pour ceux qui souhaitent aller plus loin. Au côté du guide, un film a été produit, présentant des témoignages d'organisations en Bretagne et dans le Sud-Ouest de l'Angleterre. Le savoir et l'expérience de partenaires du domaine de la recherche a aussi contribué à l'accomplissement de ce travail.





CONTENTS // TABLE DES MATIÈRES

What is impact? // Que veut dire «impact» ?	p.6-7
Why Impact Assessment is Important // Pourquoi est-il important d'évaluer les impacts?	p.6-7
The European context // Le contexte en Europe	p.6-7
The French context // Le contexte en France	p.6-7
The UK context // Le contexte au Royaume-Uni	p.6-7
UK/FR Overview of the research findings from the impact evaluation survey	
L'étude sur les pratiques d'évaluation de l'impact - France / Angleterre	p. 8-9
Getting Started in Impact Assessment // Démarrer le processus d'évaluation de l'impact	p.10-11
Definitions // Définitions	p.10-11
Selecting a Tool, Methodology or Framework // Choisir un outil, une méthodologie ou un modèle	p.12-13
The Theory of Change framework // L'approche de la Théorie du Changement	p.12-13
UK Case Study 1 - Devon Community Foundation // Étude de cas anglais 1	p.14-15
UK Case Study 2 – One25 // Étude de cas anglais 2	p.16-17
Assessing the social value of Voluntary and Community organisations in France – A self-evaluation approach	
Valoriser l'utilité sociale des structures ESS en France- une approche d'auto-évaluation accompagnée	p.18-19
France Case Study 1 - The social value of digital mediation activities in Brest	
Étude de cas français 1 – L'utilité sociale des actions de médiation numérique à Brest	p.20-21
France Case Study 2 - Mutuelle des Pays de Vilaine – the BIPESS tool	
Étude de cas français 2 - l'outil BIPESS et la Mutuelle des Pays de Vilaine	p.22-23
Useful resources // Ressources utiles	p.24-25

WHAT IS IMPACT?

Impact is the difference you make through your project, organisation or service. It is the change created in the lives of individuals and communities as well as any difference you make to the environment, economy or public sector.

WHY IMPACT ASSESSMENT IS IMPORTANT

We believe that impact assessment is key to enabling social purpose organisations to develop models of service delivery which can meet future challenges.

Good impact measurement can:

1. enable providers to understand the impact of interventions and improve outcomes for service users and the wider community;
2. improve services and increase organisational efficiency; and
3. allow organisations to communicate the value of what they do and the difference they make.

But measuring impact has its challenges. There is no 'one size fits all' approach. However, we can learn from examples of good practice and draw on existing expertise to drive quality practice.

THE EUROPEAN CONTEXT

The EU revealed its interest in the social economy with the 2011 Social Business Initiative. In 2012, the Commission created the GECES sub-group on Social Impact measurement to agree upon a European methodology which could be applied across the European social economy. The development of a framework, to capture social and economic value, is needed to support decisions to allocate Social Enterprise funding under the program for Employment and Social Innovation (EaSI 2014-2020) and the European Social Entrepreneurship Fund Regulation (EuSEF). In this context, it now appears vital SPOs can evidence the difference their services can make. For more information: http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/expert-group/social_impact/index_en.htm

THE FRENCH CONTEXT

There is a growing understanding for the importance of assessing social purpose impact across society. Different terminology is often used in impact assessment. For example, organisations may 'evaluate', 'value', 'measure' or 'define' the social value of an activity and may assess the broader 'social', 'societal', or 'environmental' impact. Impact may be measured to improve services or communication strategies. But in an environment of decrease in public funding there are also greater requirements to justify expenditure from allocated funding. There is a need for the broader social purpose sector to understand the importance of impact assessment and incorporate the process into their organisation.

THE UK CONTEXT

The current system of public service delivery in the UK is under pressure. Constraints on funding coupled with increasing demand require organisations to focus on interventions that have maximum impact. There is an increasing consensus that addressing the economic, social and environmental challenges we face will require more effective impact measurement. Funders and commissioners are increasingly requiring organisations to assess the full social value or impact of their activities. They are using that evidence to inform future investment strategies.

In March 2012 The Public Services (Social Value) Act was passed into UK law. The Act places a duty on public bodies to consider the full social value of services procured alongside mere price considerations. The Act states that... *The authority must consider— how what is proposed to be procured might improve the economic, social and environmental well-being of the relevant area.* It also opens the door for consultation with stakeholders to better understand social value and improve service specifications.

Social purpose organisations that measure impact ultimately achieve better service delivery as they understand how and why they make a difference. They are able to demonstrate results more effectively and make more of a robust case for investment. Impact assessment can provide real evidence of the value of social purpose organisations.

Many organisations fall short of evaluating the full impact of their interventions in a coherent and systematic way. Current impact assessment approaches are variable in quality and approach and this makes it difficult for funders and policy makers to understand which services are most effective. There is a major challenge for the social purpose economy in both countries. Within this guide we offer to explore some current practice around impact evaluation within the French and English social purpose sector. This guide provides some examples of proven impact methods and tools alongside some case studies from organisations who have embraced impact assessment within their work.

QUE VEUT DIRE 'IMPACT'?

L'impact est la différence créée par votre projet, organisation ou service. C'est le changement que vous créez dans les vies des individus et sur un territoire, ainsi que les changements que vous facilitez au niveau de l'environnement, de l'économie ou du secteur public.

POURQUOI EST-IL IMPORTANT D'ÉVALUER LES IMPACTS ?

Nous sommes convaincus que l'évaluation des impacts est essentielle pour que les organisations de l'ESS puissent développer des modèles qui sont en mesure de répondre à des besoins futurs.

Une bonne évaluation d'impact peut permettre :

1. aux acteurs de comprendre l'impact de leurs interventions et d'améliorer les services fournis aux utilisateurs et la communauté en général.
2. d'améliorer les actions et d'augmenter l'efficacité de l'organisation.
3. aux organismes de communiquer la vraie valeur de ce qu'ils font et les changements qu'ils facilitent.

Cependant, une évaluation de l'impact n'est pas toujours simple. Il n'y a pas une seule et unique approche qui s'adapte à toutes les circonstances. Néanmoins, nous pouvons apprendre à partir d'exemples de bonnes pratiques et utiliser le savoir-faire existant pour développer une expertise de qualité.

LE CONTEXTE EUROPÉEN

L'Union européenne démontre son intérêt pour l'économie sociale avec l'Initiative pour l'Entrepreneuriat social en 2011. Depuis, la Commission a chargé un groupe de travail constitué d'experts de l'aider à élaborer un cadre de mesure de l'impact social des entreprises sociales. Cela afin de faciliter la mise en oeuvre de l'instrument financier de soutien aux entreprises sociales dans le cadre du programme pour l'emploi et l'innovation sociale (EaSI20142020) et du Règlement pour les fonds d'entrepreneuriat social européens (FESE). Il semble important que les acteurs de l'ESS s'emparent de la question de la valorisation et de la mesure de leur impact, afin d'être en mesure de porter des propositions en la matière. Pour en savoir plus : http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/expert-group/social_impact/index_en.htm

LE CONTEXTE EN FRANCE

En France, on entend de plus en plus parler de la nécessité d'évaluer l'impact des activités de l'ESS sur les parties prenantes et la société dans son ensemble. Plusieurs termes sont utilisés à cet égard, on entend parler d'évaluer, valoriser, identifier, mesurer 'l'utilité sociale', ainsi que d'évaluer ou mesurer l'impact social, sociétal. Se poser des questions sur l'impact d'une activité peut permettre d'améliorer ses pratiques, de mieux l'expliquer aux parties prenantes, de prendre du recul et de se re-positionner. Mais l'évaluation de l'impact s'inscrit aussi dans un climat de diminution de fonds publics, allant de pair avec une demande plus pressante de justifier de l'utilisation des fonds accordés. Dans ce contexte, il est important que les acteurs s'emparent de la question de l'évaluation de l'impact pour en faire un outil en leur faveur.

LE CONTEXTE AU ROYAUME-UNI

Le système actuel de fourniture de services publics au Royaume-Uni est sous pression. La combinaison de contraintes budgétaires et d'une demande sans cesse croissante oblige les organismes à se concentrer sur des interventions qui ont un maximum d'impact. Il est de plus en plus évident que, pour faire face aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux actuels, nous aurons besoin de techniques d'évaluation d'impact plus efficaces. Les bailleurs de fonds et les donateurs d'ordre demandent de plus en plus souvent aux organismes de rigoureusement évaluer l'utilité sociale ou l'impact de leurs activités. Ils se servent de ces analyses pour développer leurs futures stratégies d'investissement.

Au mois de mars 2012, La Loi sur les Services Publics (Utilité Sociale) a été votée au Royaume-Uni. Cette loi impose aux autorités compétentes de prendre en considération toute la valeur sociale des services qu'elles achètent, en plus de toute considération purement économique. La loi stipule que « ...Les autorités doivent tenir compte des effets bénéfiques éventuels de ce qu'elles proposent d'acheter sur la santé économique, sociale ou environnementale du territoire en question ». Elle prévoit également des consultations avec les parties prenantes afin qu'elles puissent mieux apprécier l'utilité sociale et donc améliorer les cahiers des charges des services.

Les services fournis par des organismes à but social qui évaluent l'impact de leurs activités sont de meilleure qualité, car ils comprennent comment et pourquoi ils font la différence. Ils sont plus à même de pouvoir démontrer des résultats et constituer de solides arguments pour d'autres investissements. Une évaluation d'impact peut apporter des preuves concrètes de la valeur des organismes à but social.

De nombreux organismes n'arrivent pas à évaluer tout l'impact de leurs interventions d'une manière cohérente et systématique. La qualité des diverses méthodologies actuelles d'évaluation d'impact est variable et il est donc difficile pour les bailleurs de fonds et les décisionnaires de comprendre quelles actions sont les plus efficaces. L'évaluation de l'impact est un enjeu majeur pour le devenir de l'économie sociale et solidaire dans les deux pays. Nous proposons avec ce guide d'explorer quelques pratiques actuelles en matière d'évaluation de l'impact des acteurs français et anglais avec pour objectif d'amener l'échange et la réflexion, de se mobiliser et d'enrichir nos connaissances en apprenant des expériences retenues. Ce guide donne des exemples de méthodologies et d'outils d'évaluation d'impact qui ont fait leurs preuves et décrit quelques études de cas d'organismes qui ont adopté une méthode d'évaluation d'impact dans leur travail.

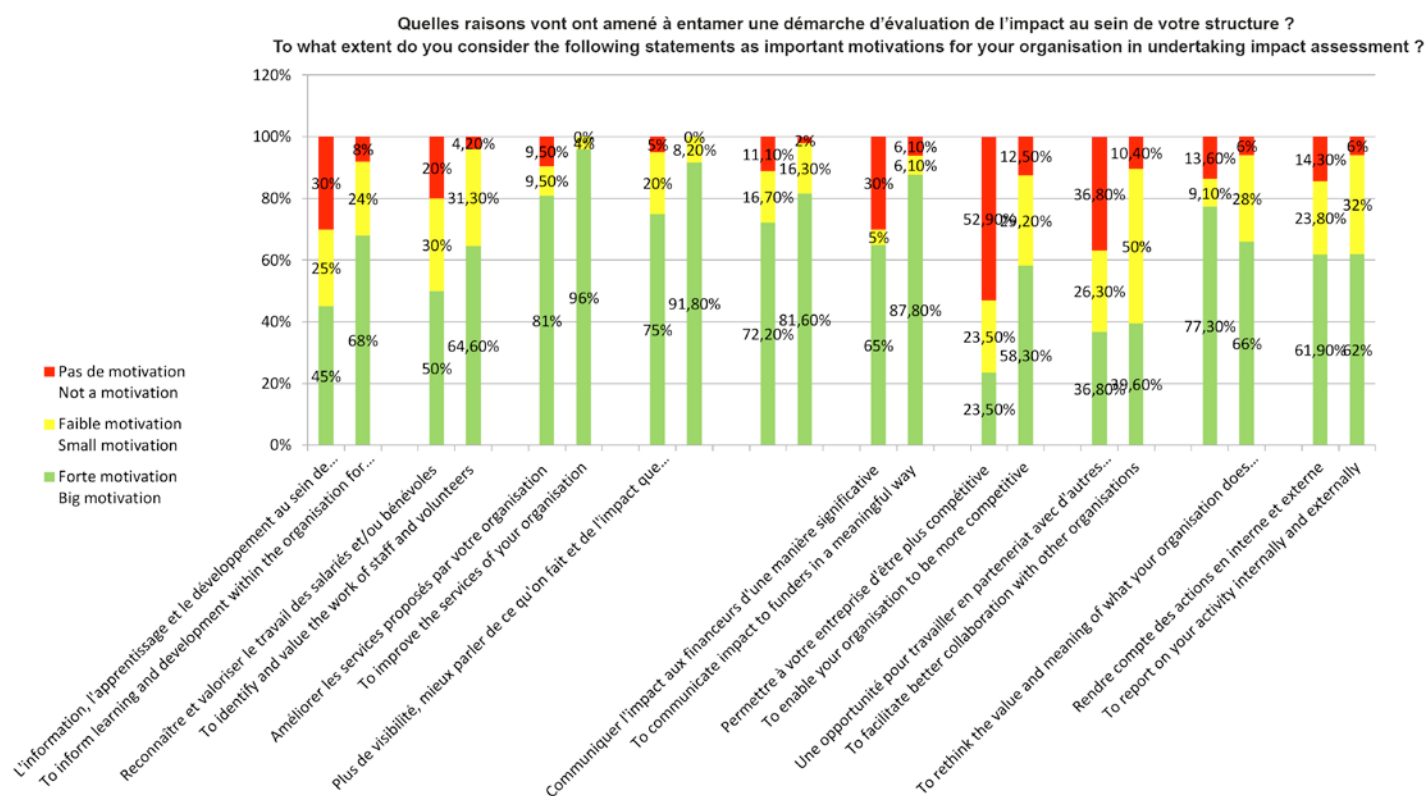
UK-FR OVERVIEW OF THE RESEARCH FINDINGS FROM THE IMPACT EVALUATION SURVEY

An impact evaluation survey was issued to SPOs across Brittany and South West England. A number of interesting findings were drawn from the research analysis for the extent of impact practice across each region¹. Perspectives were gathered from a range of organisations (mainly associations and charities), varying in size, income and sector of activity. Interestingly, the majority of respondents were smaller organisations with five, or fewer, members of staff.

The findings indicated almost 50% of respondents from France, and more than 60% from the UK currently measure impact for all or nearly all of their activities. A quarter of French respondents do not measure impact at all, whereas this is the case for only 7% of UK respondents. A high percentage of organisations collected information on their activities in the last year, particularly in the form of outputs and outcomes (60% of respondents in France and 85% in the UK). In the UK, the findings indicate a variety of methodologies are adopted by SPOs, particularly before and after measures, whereas respondents from France recorded little use of impact methodologies and frameworks. Overall, many respondents from the UK were familiar with concepts surrounding impact evaluation, possibly following the attendance of training or events provided by the South West Impact Hub². In contrast, findings in France indicated many respondents were new to concepts surrounding impact assessment.

The important motivations for undertaking impact assessment were both internally and externally driven from respondents in France and the UK. The greatest motivations were to improve the services of an organisation, to raise the profile of an organisation and to communicate impact to funders in a meaningful way. Another important motivation in France was rethinking the value and meaning of what an organisation does to better shape service delivery. Organisations also reported a number of benefits from measuring impact. The most common benefits were organisations better demonstrating the difference they can make and communicating their activity. Other important benefits in France were improving services and levels of staff motivation.

The survey also captured perspectives around barriers to impact assessment within the two countries. Responses indicated the most significant as a lack of funding or resources and the short term nature of funding cycles. A further barrier in the UK is the reluctance of funders to pay for an evaluation. There is also an interest in further areas of support in each country, particularly for working through impact action planning. Within the UK, respondents were especially interested in understanding the net impact of services.



¹ The 2014 impact evaluation survey analysis, produced by South West Forum, provides an overview of the UK survey findings including initial conclusions and recommendations for impact practice across the region. This is available on the South West Forum website: www.southwestforum.org.uk

² The UK survey was issued to a number of SPOs on South West Forum mailing lists who attended previous training workshops and events centred on impact practice. Many UK respondents may have therefore had prior knowledge of impact assessment.

L'ÉTUDE SUR LES PRATIQUES D'ÉVALUATION DE L'IMPACT – FRANCE /ANGLETERRE

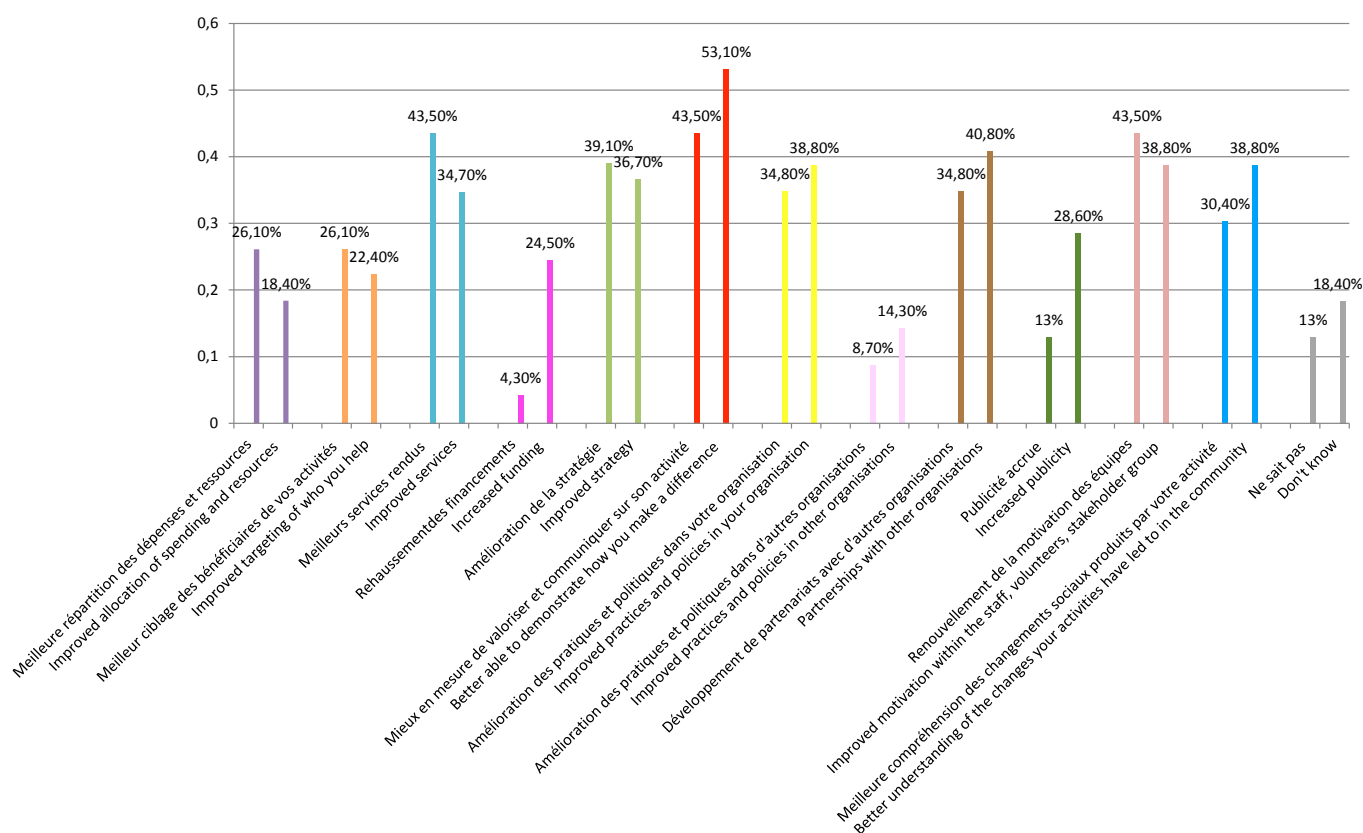
L'enquête réalisée auprès d'un échantillon d'acteurs de l'ESS en Bretagne et dans le Sud-Ouest de l'Angleterre a permis de relever quelques chiffres sur les pratiques autour de la valorisation de l'utilité sociale dans les deux régions³. Des réponses ont été obtenues de la part de structures de l'ESS (majoritairement associations et organisations caritatives), représentant une diversité en termes de taille, de revenu et de secteur d'activité. Notamment des petites structures, comptant peu de salariés, ont répondues.

Concernant les démarches d'évaluation de l'impact, il ressort que presque la moitié des organisations françaises et plus de 60% des organisations anglaises mesurent l'impact de toutes ou presque toutes leurs activités. Un quart des répondants français ne font aucune mesure de l'impact, ce qui est seulement le cas pour 7% des anglais. Un pourcentage important des structures ont collecté des données sur leurs activités de l'an passé, notamment en enregistrant les productions et les réalisations (60% des Français, 85% des Anglais). L'étude révèle que les organisations anglaises utilisent de nombreux outils et méthodologies d'évaluation de l'impact différentes, notamment les évaluations « avant/après », tandis que le français en utilisent très peu. De manière générale, les répondants anglais étaient plus familiarisés avec les concepts autour de l'évaluation de l'impact, beaucoup ayant participé aux activités organisées par le South West Impact Hub⁴. En revanche, les acteurs bretons de l'ESS, auprès desquels l'étude a été diffusée semblent moins familiarisés avec le domaine de l'évaluation de l'impact.

Les motivations pour entamer une démarche d'évaluation de l'impact sont d'ordre interne et externe chez les organisations des deux côtés de la Manche. Le facteur le plus important pour entamer une démarche d'évaluation est l'envie d'améliorer son activité, et les services proposés par la structure. Suivi par l'idée de porter un regard différent sur son activité, repenser le sens de ce qu'on fait, réponse invoquée plus souvent par les Français que par les Anglais. Une motivation très importante pour les organisations anglaises, mais qui trouve aussi sa place en France, est de mieux communiquer sur son impact, et être plus visible. Les structures indiquent les effets positifs d'une évaluation de l'impact. L'apport le plus prégnant, notamment en Angleterre, est une meilleure valorisation et une meilleure communication sur son activité. Les Français citent, au même niveau, l'amélioration des services rendus et le renouvellement de la motivation des équipes.

Des freins pour entamer des démarches d'évaluation de l'impact persistent dans les deux pays, qui s'expliquent avant tout par le manque des financements ou de ressources nécessaires, le caractère à court terme des cycles de financements, et en Angleterre, mais non en France, la réticence des financeurs à prendre en charge une démarche d'évaluation de l'impact. Au niveau des besoins existant aujourd'hui dans le domaine de l'évaluation de l'impact, les répondants citent majoritairement le soutien dans la mise en place d'une démarche d'évaluation de l'impact. De plus, en Angleterre, les organisations témoignent d'un grand intérêt pour l'apprentissage de la méthode de démonstration de l'impact net des services.

Qu'est ce que la démarche d'évaluation de l'impact a apporté ? Quels changements ont pu être observés dans votre structure depuis l'évaluation ?
Has measuring your organisation's impact led to any of the following benefits? Which changes were you able to observe in your organization?



³ South West Forum va publier prochainement une analyse détaillée des résultats obtenus en Angleterre dans le cadre de cette étude. Elle sera publiée sur le site : www.southwestforum.org.uk

⁴ L'étude y a été diffusée dans un réseau dont une partie des organisations ont participé à des actions de sensibilisation, information, formation proposées dans ce domaine. Le taux de participation à l'étude y était plus élevé qu'en France aussi.

GETTING STARTED IN IMPACT ASSESSMENT

When thinking about getting started in measuring your impact it is helpful to think about the impact measurement process as an ongoing cycle of four main activities.

1. At the beginning of this cycle you will need to identify what change you want to create as an organisation and what actions you will deliver to achieve this.
2. Once you are clear on what your desired impact is and how you will measure whether this has been achieved, you will then need to go out and collect the information which tells you what impact you are actually having.
3. Once you have gathered the evidence, you then need to analyse your findings to assess what your impact is and how well you are achieving the desired results.
4. Finally, you need to communicate your findings and apply any learning internally to improve your practice.



D'après NCVO, The Code of Good Impact Practice, 2013*

DEFINITIONS

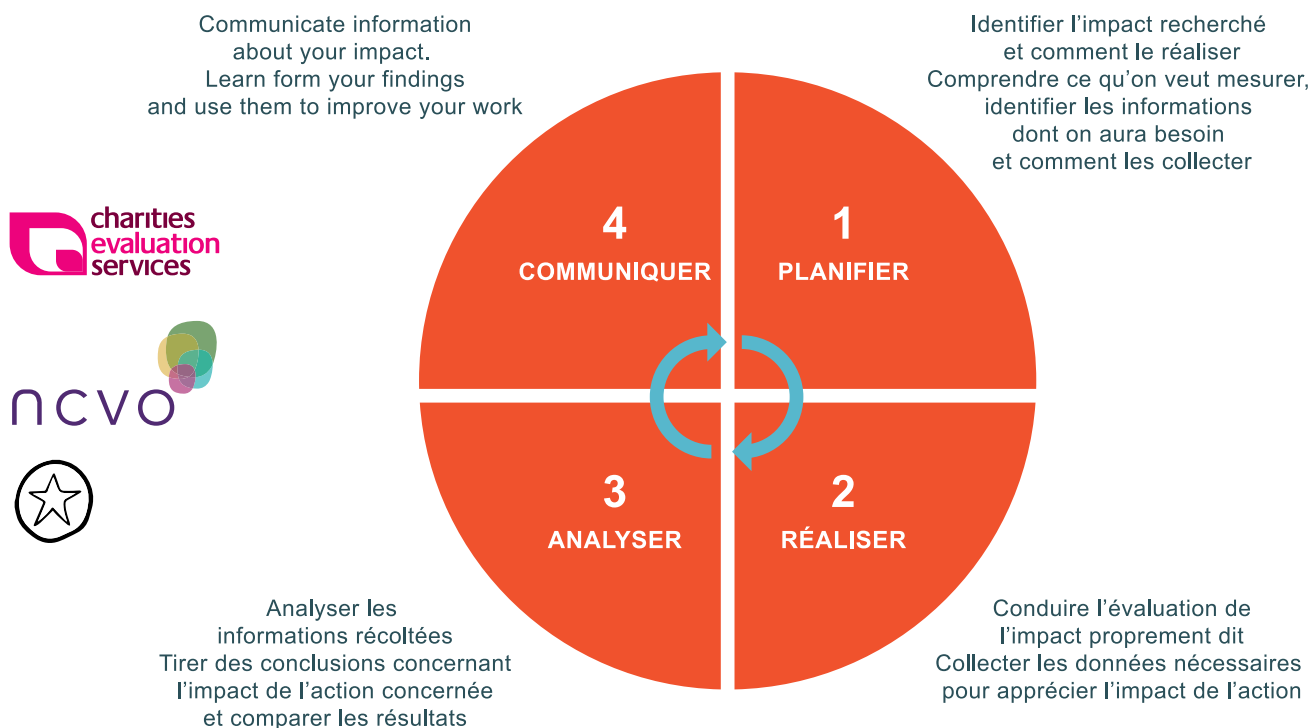
There are many terms that are used to talk about an organisation's impact as follows:

- Inputs – these are the resources invested in your activity *e.g. staff time, travel and venue costs.*
- Outputs – these are the direct and tangible products from the activity *e.g. no. people attending training, or gaining a qualification.*
- Outcomes – these are the changes to people, the environment, or the community resulting from the activity *e.g. increased employability, reduced crime.*
- Indicators - these are the clues or measures that your activities have created change. There are both output indicators and outcomes indicators. Output Indicators – are usually quantitative *e.g. for an advice line: Number of calls received.* Outcome indicators are the signs that the outcome has happened or that progress is being made towards it *e.g. for a project seeking increased collaboration: Number of new partnerships.*
- Impact – these are outcomes that have been achieved over time and may involve calculations that take into account an estimate of what would have happened anyway, who else might have contributed to that impact, and impact over time.
- Value – is the relative importance of outcomes to stakeholders. There are a range of methods for valuing impact and a rising interest in putting a financial value or proxy on an outcome.
- Stakeholders – are those people or groups who are (intentionally or unintentionally) affected by or who can affect the activities of an organisation. (A.Kay, *The new Guide to Social Accounting and Audit*, Social Audit Network).

DÉMARRER LE PROCESSUS D'ÉVALUATION D'IMPACT

Si vous avez envie de commencer à évaluer votre impact, nous vous proposons d'aborder la question de l'évaluation de l'impact comme faisant partie intégrante d'un cycle continu d'activités.

1. Au début de ce cycle, vous devez clairement définir le changement que vous voulez réaliser en tant qu'organisme et les actions qu'il faut entreprendre afin de réussir.
2. Une fois que vous avez une idée précise de l'impact voulu et de comment vous allez pouvoir mesurer si vous avez réussi à le produire, vous devez aller chercher les informations qui vous permettront de savoir quel impact vous êtes effectivement en train de produire.
3. Une fois que vous avez réuni ces informations, il vous faut analyser vos résultats afin d'évaluer quel est l'impact de vos actions et si, oui ou non, vous êtes en train de produire l'impact escompté.
4. Enfin, vous devez communiquer vos conclusions et appliquer ce que vous avez appris en interne afin d'améliorer vos pratiques.



Le Cycle de l'évaluation de l'impact*

DÉFINITIONS

Il existe de nombreux termes pour décrire l'impact d'un organisme. Ces définitions décrivent les termes clés que vous aurez besoin de comprendre pour pratiquer une évaluation d'impact.

- **Apports** – ce sont les ressources investies dans votre activité ; par exemple, le temps du personnel, et le coût des déplacements et locations de salle.
- **Réalisations** – ce sont les produits directs et tangibles de l'activité ; par exemple, le nombre de personnes qui assistent à une formation ou qui obtiennent une qualification.
- **Résultats** – ce sont les changements produits par l'activité qui affectent les personnes, l'environnement ou le territoire ; par exemple, une meilleure employabilité, un taux de criminalité moindre.
- **Indicateurs** – ce sont les indices ou les preuves que vos activités ont créé des changements. Il existe des indicateurs de réalisation et des indicateurs de résultat. En général, les indicateurs de réalisation sont quantitatifs ; par exemple, pour un numéro d'assistance: le nombre d'appels reçus. Les indicateurs de résultat indiquent que le résultat s'est déjà produit ou qu'il y a eu des progrès vers ce résultat ; par exemple, pour un projet qui vise plus de collaborations : le nombre de nouveaux partenariats.
- **Impact** – ce sont les résultats obtenus sur une période donnée. Il est possible qu'un impact tienne compte de calculs pour estimer
 - ce qui se serait passé dans tous les cas,
 - qui d'autre aurait pu contribuer à l'impact
 - et l'impact dans le temps.
- **Valeur** – c'est l'importance relative des résultats par rapport aux parties prenantes. Il existe diverses méthodes pour évaluer un impact et on s'intéresse de plus en plus au fait de pouvoir estimer la valeur financière, ou la valeur indirecte (proxy), d'un résultat.
- **Parties prenantes** – ce sont des personnes ou groupes de personnes qui sont (volontairement ou involontairement) affectés par les activités d'une structure, ou qui pourraient eux-mêmes les affecter. (A. Kay, The new Guide to Social Accounting and Audit, Social Audit Network).

SELECTING A TOOL, METHODOLOGY OR FRAMEWORK

There are many tools, methodologies and frameworks that can help you design and deliver your impact framework. You can follow a complete framework such as Social Accounting and Auditing, or use and adapt individual tools, such as Outcomes Stars, self-evaluation tools such as BIPESS, or Bilan Sociétal. Methodologies such as Social Return on Investment (SROI) can also be used, especially if you are looking to put a monetary value on impact.

The Impact and ValuESS project has identified particular tools that have been used successfully by social purpose organisations across the South West UK and Brittany regions. These are described in the following sections. The resources section at the end of this guide provides further links to other tools, methods and frameworks.

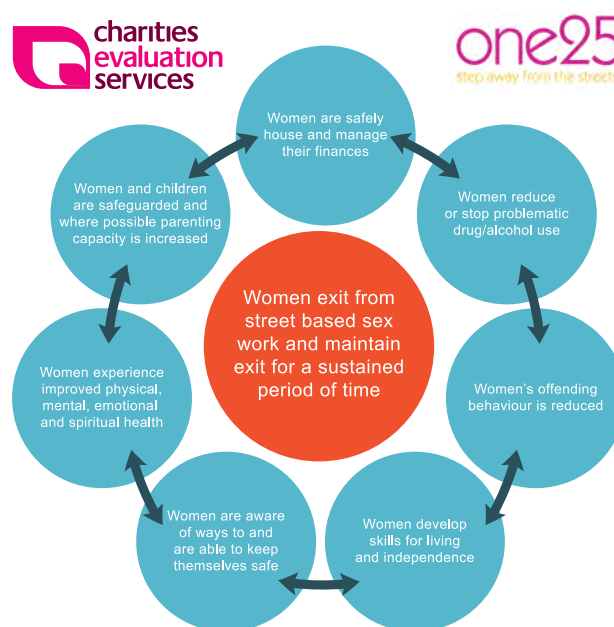
THE THEORY OF CHANGE (TOC)

The TOC is a useful framework for impact measurement, providing a visual representation of the change an organisation wants to achieve. It forms a set of connected building blocks including outcomes, accomplishments and preconditions to show how change can be delivered (Center for Theory of Change 2014). The framework is flexible and can be tailored to different organisations and programmes, although all TOCs include a common set of principles (Nesta 2013).

The key stages for working through a Theory of Change (Ellis et al 2011) The Charities Evaluation Service mode*



Example - One25's Theory of Change The 7 Strands to exit street based sex work*



Based on the Outcomes Star developed by St Mungo's, now St Mungo's Broadway, supported by Triangle Consulting and The London Housing Federation (Burns et al 2006).

The TOC initially shifts the evaluation focus from specific activities to the need an organisation seeks to address. An organisation must identify the aims they strive to achieve, mapping backwards to consider appropriate activities for delivering necessary changes (NPC 2014). This process can provide clarity for staff, users, partner organisations and funders to create a shared vision for programme delivery (Nesta 2013). Working through the exercise collectively can shape planning for service delivery, indicating necessary resources for specific activities and timelines for delivering outcomes (Ellis et al 2011).

Developing a TOC can inform the development of a monitoring and evaluation framework for programme review (Nesta 2013), to evidence whether services are working as planned and where improvements might be made. This allows an organisation to test underlying assumptions for the changes incurred through particular activities (Ellis et al 2011). It is also possible to identify the sequence outcomes are likely to happen and the connections between intermediate and long term outcomes (Ellis et al 2011).

The framework will inform how people, organisations and situations change through programme delivery, supporting the development of good practice models and new areas of service provision (Ellis et al 2011).

A TOC can be presented visually and accompanied with a narrative forming a powerful communication tool both internally and externally (Ellis et al 2011). The framework can form the basis for strategic planning and on-going decision making (Centre for Theory of Change 2014), identifying further opportunities for collaborative work.

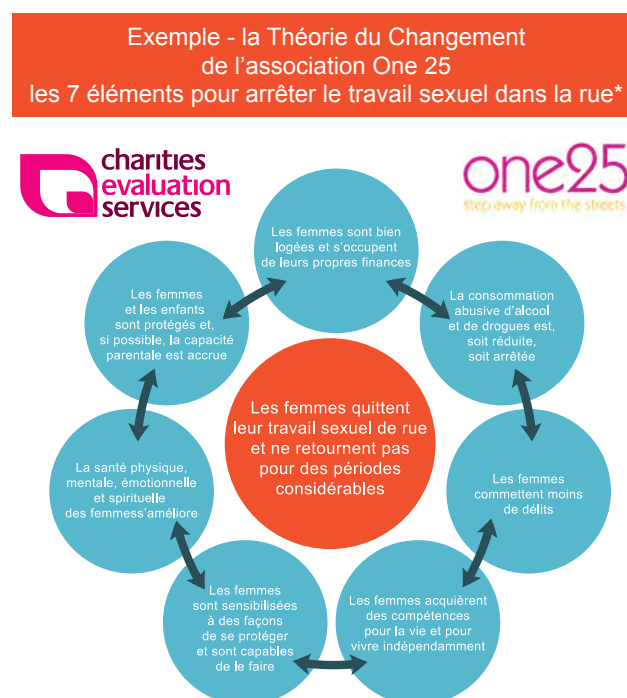
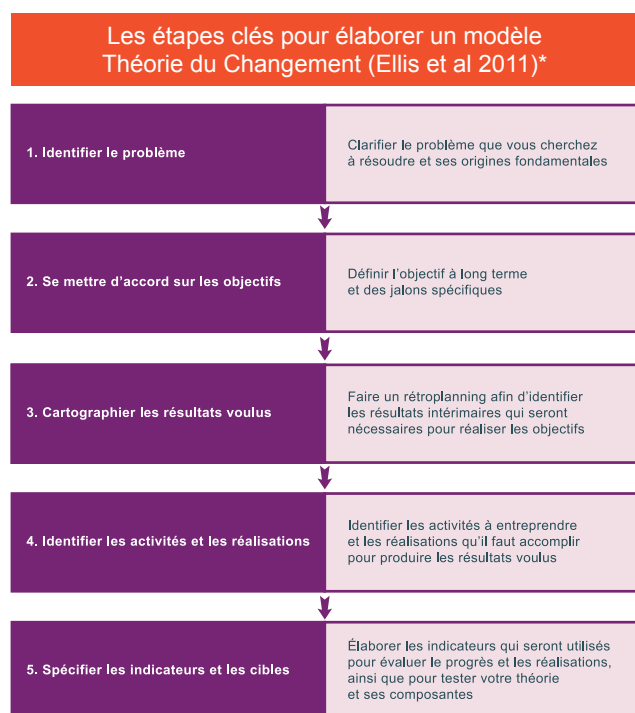
CHOISIR UN OUTIL, UNE MÉTHODOLOGIE OU UN MODÈLE

Il existe de nombreux outils, méthodologies et dispositifs pour vous aider à concevoir et réaliser votre modèle d'évaluation d'impact. Vous pouvez adopter un système complet tel que le Bilan et l'Audit Social, ou vous pouvez utiliser et adapter des outils tels que le BIPESS ou le Bilan Sociétal. Vous pouvez également utiliser des méthodologies comme le Retour sur Investissement Social (SROI) si vous désirez faire une évaluation financière de l'impact.

Le projet *Impact and ValuESS* a identifié deux outils qui ont fait leurs preuves auprès d'organismes à but social dans le Sud-Ouest de l'Angleterre et en Bretagne. Vous trouverez une description de ces deux outils dans les sections suivantes. Dans la section « Ressources », à la fin de ce guide, vous trouverez des liens vers d'autres outils, méthodes et modèles.

LA THÉORIE DU CHANGEMENT

La Théorie du Changement (TOC) est un modèle qui a fait ses preuves dans le cadre de l'évaluation d'impact. Il permet de développer une représentation visuelle des changements qu'un organisme cherche à créer. Il consiste en un ensemble de composantes interconnectées, dont des résultats, des réalisations et des pré-requis, qui permet de démontrer comment effectuer un changement (*Centre for Theory of Change*, 2014). Le modèle est flexible et personnalisable pour différents organismes et programmes, bien que tous les modèles TOC comportent un ensemble de principes communs (Nesta, 2013).



Le modèle TOC propose de déplacer le focus de l'évaluation, de l'activité spécifique vers le besoin auquel une structure cherche à répondre. La structure doit définir les objectifs qu'elle cherche à atteindre pour ensuite inclure dans un rétroplanning des activités adaptées à la réalisation de ces changements (NPC 2014). Ce processus permet de clarifier les choses pour que le personnel, les utilisateurs, les partenaires et les bailleurs de fonds puissent créer une vision partagée de la réalisation d'une action (Nesta, 2013). Travailler collectivement sur ce processus permet de planifier ensemble la livraison des services, tout en définissant les ressources qui sont nécessaires pour des activités spécifiques et les délais de livraison pour les résultats (Ellis et al 2011).

Développer un modèle TOC peut permettre de développer un système de suivi et d'évaluation pour le programme (Nesta, 2013), afin de pouvoir prouver si, oui ou non, les services fonctionnent comme prévu, ou s'il existe des domaines qu'il faut améliorer. Ce processus permet à un organisme de tester ses hypothèses sous-jacentes concernant les changements occasionnés par des activités spécifiques (Ellis et al 2011). Il est également possible d'identifier l'ordre dans lequel les résultats devraient se réaliser et les liens entre les résultats à moyen et à long terme (Ellis et al 2011).

Le modèle permet de suivre la façon dont les gens, les organismes et les situations changent grâce au programme, d'accompagner le développement de systèmes de meilleures pratiques et d'identifier de nouveaux services à fournir (Ellis et al 2011).

Il est possible de développer une représentation visuelle d'un modèle TOC, accompagnée de commentaires qui, ensemble, forment un outil très performant de communication pour usage interne et externe (Ellis et al 2011). Le modèle peut aussi constituer la base pour la planification stratégique et de futures prises de décision (*Centre for Theory of Change*, 2014), ainsi que pour identifier d'autres opportunités pour effectuer des travaux collaboratifs.

CASE STUDY 1 - DEVON COMMUNITY FOUNDATION

Devon Community Foundation (DCF) is an independent charity supporting community causes across the county. The organisation offers philanthropic services for those willing to donate to charities, including individual donors, trusts, foundations and companies. Grants are provided to organisations tackling deprivation and disadvantage. The organisation is committed to understanding the impact of their services to inform how they distribute grants in the future.

'It's extremely important, when you are accepting donations from individuals who are driven by passions and enthusiasm to be able to explain how the money is used and the difference that is making' (Martha Wilkinson, Chief Executive Officer, DCF)

THE TEN THEMES OF THE DCF THEORY OF CHANGE*

To understand the difference they were making, DCF developed a Theory of Change (TOC) across the organisation. Following an in depth discussion with stakeholders, DCF determined their overall aim was building thriving communities. DCF's TOC is comprised of ten themes, encompassing elements of a thriving community. These themes align with local priorities across communities and the priorities of partners and donors, staff members and trustees.



DCF realised the framework would need to be embedded in every stage of their business cycle. This proved a gradual and time consuming process. However, developing the TOC has enabled them to fundamentally reflect on whether the difference they are making aligns with their aims. They reflected on the impact of their previous years' grants, discovering a mismatch with their established aims and service outcomes. This sparked conversations internally with trustees and grantees, to implement changes to improve the effectiveness of the foundation's work. Following this process, DCF now actively provides grants in line with the specific aims within their TOC.

An organisation applying for a grant must identify which of the ten themes the service will align with and the outcomes they can deliver. Gathering evidence of outcomes has generated hundreds of stories and messages - from a reduction of crime and anti-social behaviour to improved support around independent living. DCF can now communicate to donors how their money has changed people's lives and support new donors understand how their money could impact on communities, to aid their decision for where they might invest. The TOC has brought significant changes to the entire business cycle; from expressions of interest through to evaluation and review, communications and strategy. This process has resulted in a radical new approach to grant making.

For more information go to: <http://www.devoncf.com> or for further reflections from Martha Wilkinson, Chief Executive Officer DCF, watch <http://southwestforum.org.uk/charity-impact-videos-reflections-undertaking-impact-assessment>

ÉTUDE DE CAS 1 - DEVON COMMUNITY FOUNDATION

La Fondation Communautaire du Devon (DCF) est une organisation caritative indépendante qui soutient des causes communautaires partout dans la région du Devon. L'organisme offre des services philanthropiques à tous ceux qui font des dons aux organisations caritatives ; des donateurs individuels, des fidéicommiss, des fondations et des entreprises. Des subventions sont offertes aux structures qui luttent contre la privation et l'exclusion. La structure s'est engagée à analyser l'impact de leurs services afin de mieux orienter l'allocation de ses subventions à l'avenir.

« Il est extrêmement important, lorsque l'on accepte des dons de la part d'individus qui sont motivés par la passion et l'enthousiasme, de pouvoir expliquer comment l'argent est utilisé et l'impact qu'il a » (Martha Wilkinson, PDG, DCF)

LES DIX THÈMES DU MODÈLE TOC DE LA DCF*

Afin de comprendre l'impact qu'elle avait, la DCF a développé un modèle (TOC) pour l'ensemble de la structure. Suite à des discussions détaillées avec les parties prenantes, la DCF a défini sa mission globale comme étant la construction de communautés florissantes. Le modèle TOC de la DCF consiste en dix thèmes qui contribuent à la création d'une communauté florissante. Ces thèmes sont alignés avec les priorités locales des communautés ainsi qu'avec les priorités des partenaires, des donateurs, du personnel et des administrateurs.



La DCF était pleinement consciente qu'il fallait que le modèle fasse partie intégrante de chaque étape de son cycle d'activités. Le processus s'est avéré chronophage et progressif. Cependant, le fait de développer un modèle TOC a permis à la DCF de mener une réflexion en profondeur concernant l'alignement entre les résultats et les ambitions. Elle a examiné l'impact des subventions qu'elle avait octroyées l'année précédente et s'est rendu compte qu'il y avait une disparité entre les ambitions et les résultats produits par les services offerts. Cette découverte a provoqué des discussions en interne avec les administrateurs et les bénéficiaires afin de mettre en oeuvre des changements pour améliorer l'efficacité des travaux menés par la fondation. Suite à ce processus, la DCF octroie désormais des subventions en parfaite harmonie avec les ambitions spécifiques du modèle TOC.

Une organisation qui demande une subvention doit préciser lequel des dix thèmes correspond à son action et aux résultats qu'elle compte réaliser. Le fait de recueillir des preuves de résultats a généré des centaines d'anecdotes et de messages ; d'une réduction de la criminalité et des comportements antisociaux, en passant par un meilleur accompagnement en faveur de l'indépendance. La DCF est désormais capable d'informer ses donateurs sur la façon dont leurs dons ont changé la vie des gens et d'aider de nouveaux donateurs à comprendre comment leur argent pourra aider les communautés. Le modèle TOC a considérablement changé la totalité du cycle des activités ; des manifestations d'intérêt, en passant par l'évaluation et l'analyse, jusqu'aux communications et à la stratégie. Ce processus a radicalement changé la façon d'octroyer les subventions.

Pour en savoir plus : <http://southwestforum.org.uk/charity-impact-videos-reflections-undertaking-impact-assessment>

CASE STUDY 2 - ONE25

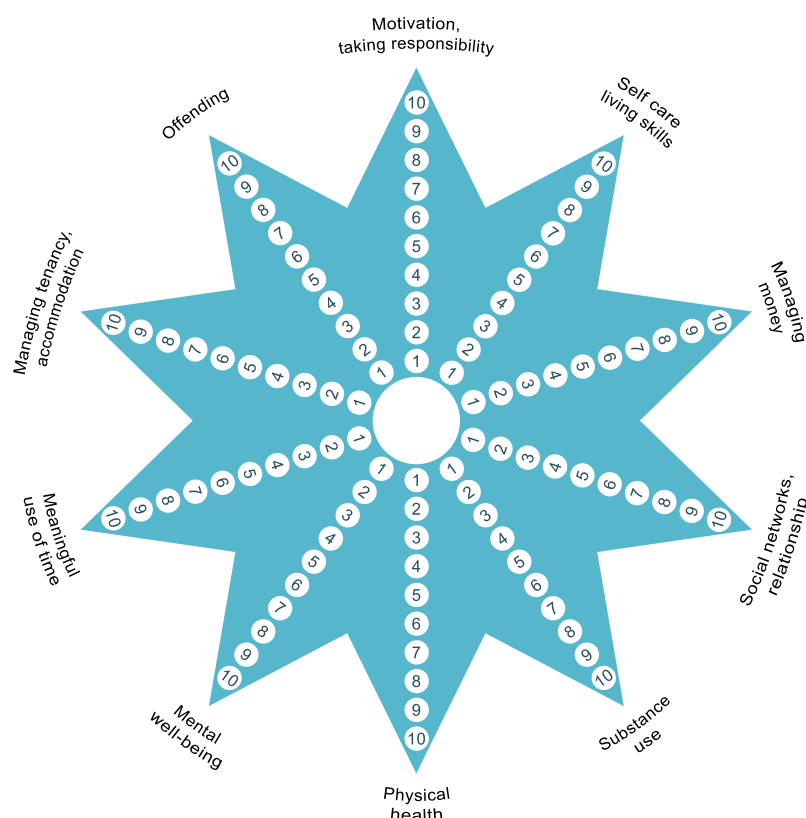
One25 is a Bristol based charity, reaching out to women trapped in, or vulnerable to, street sex work, supporting them to break free and build new lives away from violence, poverty and addiction. One25 is committed to developing realistic and manageable impact measurement systems to evaluate, communicate and learn from their results.

'...We don't want to be going on instinct, but to evidence what we're doing and be sure that what we are doing is the right thing and the most effective thing...' (Gillian Nowland, Chief Executive Officer One25)



One25 have undertaken assessment across their outreach, drop in and case work services and into several pathway services including housing, finance, health and substance misuse. One25 developed a database to gather information and produce quarterly reports. Each service area has a scorecard linking achievements with the seven aims identified in the organisation's Theory of Change. One25 also captures softer, qualitative changes through an annual survey across all services and Outcome Star assessments are completed every three months to reflect on the changes in people's lives. Annual consultations are also carried out with broader stakeholders including staff, trustees, volunteers and partner agencies.

ONE25 USE THE ST MUNGO'S OUTCOME STAR*



Based on the Outcomes Star developed by St Mungo's, now St Mungo's Broadway, supported by Triangle Consulting and The London Housing Federation (Burns et al 2006).

Impact assessment has supported One25's learning around their service provision, informing the development of further interventions. One25 is now more outcomes focused and aware of why they deliver particular services, how services are working and the evidence to show this. The organisation was interested in how many women accessing outreach services did not engage with other services. This figure was larger than anticipated, leading to the creation of 'welcome packs' to signpost women to other support.

One25 decided to involve all staff and volunteers in developing their impact database. This engagement was time consuming, but hugely valuable in encouraging buy in across the organisation to ensure that data collection process would work effectively.

An Impact sub group (comprising the CEO and trustees) meet quarterly to review the CEO's Impact Reports. Measuring the difference they make has informed the strategic direction of One25 and business plans. Impact assessment is now imbedded throughout the organisation, into operational plans, and team or individual objectives, ensuring all staff and volunteers are working together to achieve the same aims. Impact reporting is now at the heart of One25 communications including newsletters, social media, website, fundraising, events and campaigns.

For more information go to : www.one25.org.uk or for further reflections from Gillian Nowland, Chief Executive Officer One25, watch: <http://southwestforum.org.uk/charity-impact-videos-reflections-under-taking-impact-assessment>

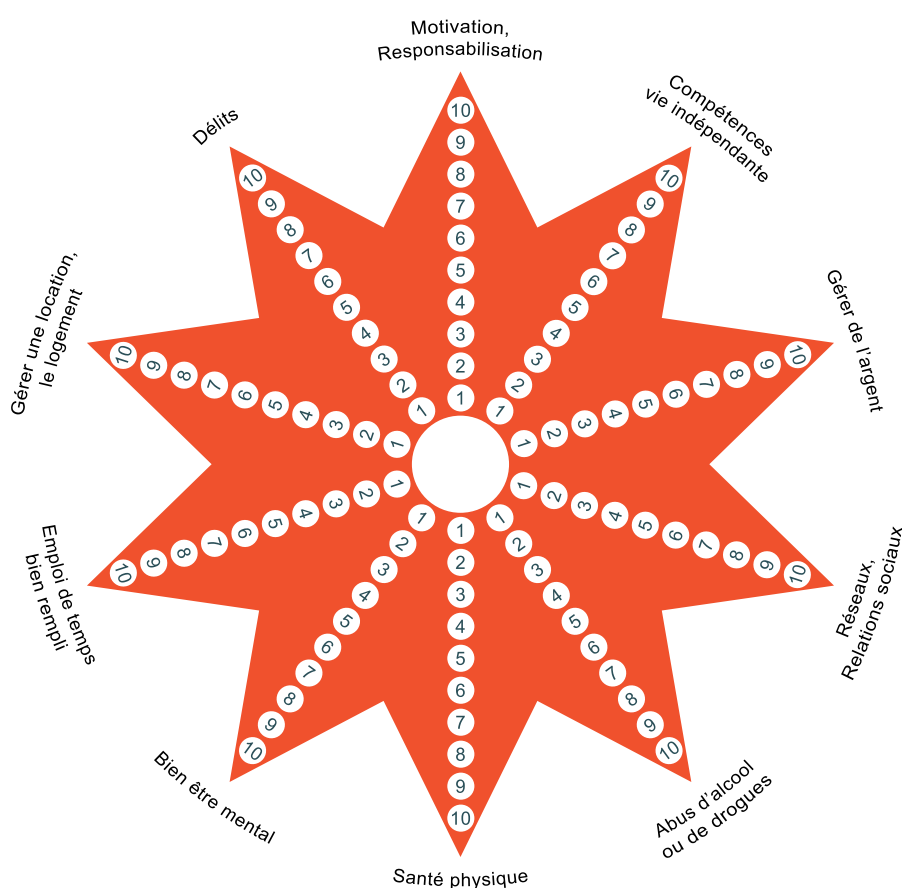
ETUDE DE CAS 2 - ONE25

One25 est un organisme caritatif, basé à Bristol, qui accompagne des femmes victimes du travail sexuel de rue, ou qui risqueraient d'y être exposées, pour les aider à se libérer et à construire de nouvelles vies à l'abri de la violence, la pauvreté et l'addiction. One25 s'est engagé à développer des systèmes d'évaluation de l'impact réalistes et pratiques pour pouvoir évaluer, communiquer et comprendre leurs résultats.

« ...Nous ne voulons pas dépendre de nos instincts, mais cherchons à établir par des preuves que ce que nous faisons est en réalité la meilleure et la plus efficace des façons de procéder... » (Gillian Nowland, PDG One25)

ONE25 UTILISE «L'ÉTOILE ST. MUNGO DES RÉSULTATS»*

One25 a effectué des évaluations de l'ensemble de ses services (services d'assistance active, centres d'assistance et interventions auprès d'individus) et de plusieurs services « passerelles », dont le logement, les finances, la santé ou la toxicomanie. One25 a développé une base de données afin de recueillir des informations et de publier des rapports trimestriels. Chaque type de service a un tableau de bord qui relie les réalisations aux sept ambitions identifiées grâce au modèle TOC de l'organisme. Par le biais d'un baromètre annuel, One25 arrive également à suivre des évolutions plus subtiles et qualitatives sur un ensemble de services, et des évaluations Etoile de St. Mungo sont effectuées tous les trois mois afin de refléter les changements dans la vie des gens. Des consultations annuelles sont également organisées avec de nombreuses parties prenantes dont le personnel, les administrateurs, des bénévoles et des agences partenaires.



Ces évaluations d'impact ont permis à One25 d'analyser son offre de service, et d'imaginer le développement de ses futures interventions. One25 est désormais bien plus orienté sur les objectifs et aussi bien plus conscient des raisons pour lesquelles il offre tel ou tel service, de la façon dont ces services fonctionnent et des preuves qui permettent de le démontrer. L'organisme voulait savoir combien de femmes qui faisaient appel à des services d'assistance ne fréquentaient pas d'autres services. Le chiffre était plus important que prévu et ceci l'a encouragé à créer des 'packs de bienvenue' pour orienter les femmes vers d'autres services d'accompagnement.

One25 a décidé de faire participer tout le personnel et tous les bénévoles au développement de sa base de données de l'impact. Ce parti pris s'est avéré chronophage, mais d'une valeur inestimable en termes de mobilisation de tous les membres de l'organisation qui se sont engagés pour garantir le déroulement optimal du processus de collecte de données.

Un sous-groupe impact (le directeur et les administrateurs) se réunit tous les trimestres pour analyser les rapports d'impact de la direction. Ces analyses ont fait toute la différence dans l'élaboration des futures orientations stratégiques et du business plan d'One25. L'évaluation de l'impact fait désormais partie intégrante des processus de l'organisation. Les plans d'action et les objectifs collectifs et individuels, garantissent que l'ensemble du personnel et des bénévoles travaillent efficacement pour poursuivre les mêmes ambitions. Les rapports sur l'impact sont désormais au cœur des campagnes de communication de One25 ; newsletters, réseaux sociaux, site web, collecte de fonds, événements et autres campagnes.

Pour en savoir plus : <http://southwestforum.org.uk/charity-impact-videos-reflections-undertaking-impact-assessment>

ASSESSING THE SOCIAL VALUE OF VOLUNTARY AND COMMUNITY ORGANISATIONS IN FRANCE - SOCIAL VALUE EXPERT HELENE DUCLOS⁵

The different stages of the self-assessment approach are flexible and can be tailored to individual organisations or project evaluations. Organisations are advised to seek support from a facilitator or expert to work through this process. Organisations engage in the process voluntarily rather than under the requirements of funders. A key principle is the involvement of stakeholders. The self-assessment approach incorporates a number of stages.

1. Some key preliminary questions: What are the reasons for the impact assessment? What do we assess? Who participates? How do we assess? It is important an organisation articulates its aims and objectives for the impact assessment process to determine which tools and methods can be appropriately adopted.

2. Identifying your social value: Following a series of conversations with stakeholders, an organisation can gather important information for their contribution to wider society. This approach begins to define social value in the context of an organisation, through meetings, interviews and surveys, reviewing the aims and objectives of a particular service.

3. Building a social value reference frame (reference board)

Setting up the reference frame can be a technical piece of work. Firstly, social value needs to be identified within specific domains and, secondly, criteria need to be established for the changes an organisation would like to see created. It is important to select two or three appropriate indicators to gather important evidence of change. It is important different kinds of indicator are observed (illustrated with the decrease of community conflicts (criteria) through social mediation interventions):

- output indicator: simple measurement tool (e.g. the number of interventions to address anti-social behavior in a community).
- outcome indicator: what is produced (e.g. the extent interventions have led to decreased levels of anti-social behavior in a community)
- impact indicator: what this will contribute to (e.g. a reduction of anti-social behavior in a community over a two month period, leading to restored social cohesion).

4. Collect and analyse data and

5. determine your findings and communicate to stakeholders

Once the reference frame is established, an organisation can begin the evaluation. It is important to develop a suitable data collection process, determining how data will be collected, when and by whom. Data will need to be analysed to draw final conclusions and recommendations. Once again it is also important to involve stakeholders throughout this process.

The approach moves beyond a classic evaluation approach, focusing on wider societal impact as opposed to solely organisational performance (reflecting on objectives and outputs).

The flexibility of the approach means organisations providing similar interventions could work through the process collectively, to reflect on the broader difference each group creates⁶. A group of local festivals in Brittany are currently working through the assessment process in partnership⁷.

⁵ Hélène Duclos is a social value evaluation expert. She has supported SPO's and public partners measure their social value both in France and internationally over the last 10 years. She has produced the guide : Measure the social value of an action: set up a self-evaluation process (see resource list).

⁶ Other examples: the evaluation of the social value of the social and solidarity economy in a region- Languedoc-Roussillon; reflecting on social mediation and the social value of individual organizations;

⁷ During the first year each festival identified their social value with stakeholders and set up a common reference frame. For year two, each festival has adopted the reference frame to guide impact assessment: <http://www.lecollectifdesfestivals.org/collectif/2013/03/evaluation-de-lutilite-sociale-des-festivals/>

Nous allons présenter une méthode employée en France qui propose d'identifier et d'évaluer l'utilité sociale d'une action. Elle est décrite telle que pratiquée dans les accompagnements de l'experte en évaluation de l'utilité sociale Hélène Duclos.

Il s'agit d'une démarche entreprise volontairement par la/les structures. Etant une auto-évaluation, on n'a pas recours à un évaluateur extérieur, mais il est conseillé de faire accompagner le processus. Le rôle de l'accompagnateur dans ce cadre est d'aider à faire aboutir la démarche, d'apporter un regard extérieur et une expertise méthodologique. Les modalités d'accompagnement sont définies pour chaque situation selon les besoins. La méthode prévoit d'associer les parties prenantes. La démarche se fait en plusieurs étapes :

1. Se poser quelques questions préalables : pourquoi et pour qui évaluer ? Quoi et comment évaluer ? Il est primordial de bien articuler finalité, objectifs et enjeux de la démarche, car cela permettra de construire l'outillage approprié à l'objet de l'évaluation.

2. Faire un travail d'identification de l'utilité sociale : Ce travail consiste à demander aux parties prenantes comment ils perçoivent l'utilité sociale de l'activité. Ce processus permet d'ouvrir largement la question. On part du principe qu'il n'existe pas une définition pré-établie de la notion d'utilité sociale, mais qu'elle doit être co-construite par les différentes parties prenantes, en fonction de l'activité et du besoin. La co-construction peut se faire via des réunions, entretiens...

3. Construction d'un référentiel de l'utilité sociale : le travail de définition de l'utilité sociale permet d'identifier différents champs ou thématiques de l'utilité sociale (registres) qui constituent la base pour la création du référentiel de l'utilité sociale, à partir duquel on peut procéder à l'évaluation. Dans ce cadre, bien garder en tête objet, enjeux, besoins et finalités de la démarche, assurera l'élaboration d'un référentiel adapté et utile par la suite.

Pour construire le référentiel, on divise les registres en sous-registres (critères), qui seront ensuite reliés à des indicateurs. Dans le processus d'évaluation, les critères sont ce qu'on cherchera à observer. Les indicateurs sont ce qui permettra l'observation des critères (l'outil de mesure). On distingue différents types d'indicateurs (illustré à travers l'exemple de l'effet de la médiation sociale sur la diminution des conflits de voisinage) :

- Indicateur de réalisation : outil de mesure simple de l'action mise en oeuvre, i.e. le nombre d'interventions des médiateurs dans des conflits de voisinage
- Indicateur de résultat : mesure ce que l'action produit, i.e. le taux d'accords trouvé dans la gestion des conflits de voisinage.
- Indicateur d'impact : les conséquences de l'action, c'est-à-dire ce à quoi l'action va contribuer, i.e. le taux de non-retour au conflit à 2 mois, restauration du lien social.

Pour arriver à une démarche d'évaluation aboutie, il est important que le choix des indicateurs soit cohérent, complémentaire et relié aux objectifs fixés pour l'évaluation.

4. Collecte et analyse des données puis

5. Construction d'un point de vue collectif et dissémination

Une fois le référentiel établi, on passe à l'évaluation proprement dite, en déterminant qui fait quoi et comment. On construit la méthode de collecte de données et on l'applique. Ensuite, on procède à une analyse. Puis on tire les enseignements. Il est intéressant d'associer les gens qui ont participé à la co-construction de l'utilité sociale à cette étape.

Ce type d'évaluation de l'utilité sociale va au-delà d'une évaluation classique dans le sens où elle est centrée sur les impacts sociétaux d'une activité. L'évaluation classique va évaluer les objectifs et les résultats ; elle va regarder la performance ; l'évaluation de l'utilité sociale va au-delà, en répondant à la question du sens, de ce que l'action apporte, à quoi elle contribue.

La démarche d'auto-évaluation peut être modelée et adaptée à des situations très différentes : il est par exemple plus compliqué, mais aussi très intéressant de faire la démarche collectivement, c'est à dire en associant plusieurs structures d'un même secteur. En Bretagne, le Collectif des Festivals Engagés⁸ a engagé cette démarche, conduite sur 2 ans⁹.

⁸ <http://www.lecollectifdesfestivals.org/collectif/2013/03/evaluation-de-lutilite-sociale-des-festivals/>

⁹ D'autres exemples : évaluation de l'utilité sociale de l'ESS sur un territoire-Languedoc Roussillon ; médiation sociale ; l'utilité sociale des structures individuelles.

USING THE SELF-EVALUATION APPROACH: EXAMPLE OF THE IDENTIFICATION OF THE SOCIAL VALUE OF DIGITAL MEDIATION ACTIVITIES IN BREST

For several years the Local Authority for the City of Brest has supported the development of digital and multimedia technologies across its communities. Many digital mediation and multimedia expression projects are currently undertaken by SPOs.

Social mediation activities can have a positive effect on the life of residents, helping to build individual self-esteem and self-confidence. Whilst SPOs working in this area are acutely aware of these benefits, it has proven challenging to evidence the wider social impact of digital mediation, particularly relating to 'social cohesion'. The City of Brest Authority (in partnership with other bodies) is currently piloting the self-evaluation approach to understand the social value of digital mediation with eight social purpose organisations. The organisations provide interventions across a variety of service areas, supporting a range of beneficiaries (including young and vulnerable people).

The evaluation process was implemented from January to June 2014 and supported by two consultants. Four facilitated workshops were run, involving practitioners and wider stakeholders. Following this process, the organizations developed a reference frame to evidence the social value of multimedia and digital mediation interventions, identifying clear beneficiary registers, social value criteria and appropriate indicators. Each organisation will use its reference frame as an ongoing assessment framework to determine whether they are achieving anticipated outcomes through their services.

It is intended working through this process will provide a number of benefits for each organisation. Firstly, supporting both the learning and future development of services, secondly, communicating the value of activities to partners, funders and wider stakeholders, and, thirdly, embedding the process of impact assessment into the organisation. Working through this process in partnership with organisations in similar fields can also lead to exchanges of good practice.

Working through the self-assessment process may also influence the strategic focus of public bodies, by ensuring Brest Local Authority better understand the difference the digital mediation interventions they fund can make across wider society. There is a political will to reinforce the empowerment of social and solidarity economy organisations to support the development of skills and capacity.

A final report will be published in September 2014. Both the Local Authorities and SPO's are interested in developing a second pilot for the self-assessment approach.

For more information: <http://www.a-brest.net/article12148.html>
http://wiki.a-brest.net/index.php/Projet:Utilit%C3%A9_sociale



crédit photo : Brest Métropole Océane, creative commons

ILLUSTRATION DE LA DÉMARCHE D'AUTO-ÉVALUATION : L'EXEMPLE DE L'IDENTIFICATION DE L'UTILITÉ SOCIALE DE LA MÉDIATION NUMÉRIQUE À BREST

La Ville de Brest a adopté depuis de nombreuses années une politique favorisant le développement du numérique et du multimédia sur son territoire. De nombreux projets de médiation numérique et d'expression multimédia sont mis en oeuvre par des structures locales de l'ESS.

Les actions de médiation numérique ont un effet positif sur la vie des habitants, elles touchent à l'estime de soi, la confiance, la valorisation des personnes. Les acteurs impliqués en ont conscience, mais il leur est néanmoins difficile de mesurer ses apports. Comment apprécier précisément l'impact social de la médiation numérique sur les personnes qui en bénéficient ? Afin de mieux comprendre ce qui se joue quand on utilise le numérique comme support de médiation avec des habitants et de mesurer ce que cela produit en termes de vivre ensemble et de cohésion sociale, la Ville de Brest, avec d'autres partenaires, a initié l'expérimentation d'une démarche d'auto-évaluation de l'utilité sociale de la médiation numérique de 8 associations brestoises. Les structures volontaires participant à la démarche sont issues de secteurs variés (équipements de quartier, dispositif éducatif, associations de quartier...) et touchent des publics différents.

La démarche a été mise en oeuvre entre janvier et juin 2014, et a été accompagnée par 2 prestataires. 4 sessions collectives réunissant tous les participants et parties prenantes ont eu lieu au cours des 6 mois de l'expérimentation. A l'issue, les structures ont pu produire un référentiel de l'utilité sociale de l'activité multimédia et médiation numérique. Dans un premier temps, les structures ont fait un travail d'identification de leur utilité sociale, qui a amené à la définition des critères et indicateurs d'évaluation permettant d'apprécier si l'action a une utilité sociale. L'ensemble de ces éléments est regroupé dans un tableau synthétique formant le référentiel d'évaluation de l'utilité sociale de la structure ou de l'initiative analysée. Une fois finalisé et validé, le référentiel devient un outil permettant le suivi et l'auto-évaluation des projets. Chaque association peut ensuite utiliser le référentiel en fonction de ses besoins.

L'intérêt de la démarche pour les associations est d'identifier leur utilité sociale de façon collective, en impliquant les parties prenantes (partenaires financiers, institutionnels, associatifs, bénéficiaires de l'action...); d'identifier concrètement ce qu'apportent les actions multimédia et ensuite de mieux communiquer et présenter ces actions aux différents partenaires; imaginer l'évolution des actions. S'approprier la méthode et l'outil d'auto-évaluation pour prolonger ce travail à l'avenir; favoriser l'analyse de pratiques et les échanges dans le groupe; s'enrichir mutuellement dans la construction de l'utilité sociale.

Pour la collectivité, l'objectif est de mieux comprendre l'impact sociétal des actions de médiation numérique qu'elle soutient sur son territoire. Un travail de capitalisation des résultats est fait à l'échelle du territoire et mutualisé avec les acteurs impliqués dans cette dynamique. La collectivité pourra utiliser ce travail pour adapter et préparer l'orientation de sa politique publique du numérique en fonction des résultats obtenus. De plus, il y a une volonté politique d'essayer de renforcer le pouvoir d'agir des associations et acteurs de l'ESS, en permettant la montée en compétence des acteurs.

Un rapport final va sortir d'ici fin septembre. La collectivité et les associations sont partantes et cherchent les moyens de poursuivre ce travail. L'essaimage est en cours.

Pour en savoir plus : <http://www.a-brest.net/article12148.html>
http://wiki.a-brest.net/index.php/Projet:Utilit%C3%A9_sociale

THE BIPESS FRAMEWORK : EXAMPLE FROM MUTUELLE DES PAYS DE VILAINE

The progress indicator scale for the social and solidarity based economy (BIPESS) is a participatory evaluation tool developed by a task group with the support of the Ille-et-Vilaine county council. The tool enables social economy organisations evidence the economic and social value they create and develop appropriate indicators of change. It is intended organisations can use these indicators to influence local policy.

An initial version of the BIPESS tool was piloted in 2009 and a further edition is currently under development. The BIPESS questionnaire is freely accessible on the internet and enables organisations to work through a self-assessment of their practices using fixed criteria. During this phase, both an individual and assessment group must be determined. The tool consists of almost 60 questions, focusing on the interventions of an organisation and the context in which it operates. Stakeholder involvement is crucial for working through this process. The questions cover four key domains:

1. The working conditions for employees and broader economic value created.
2. Social value and relationships between employees and other partner organisations.
3. Environmental considerations
4. Democracy and citizenship – internal practices in the organisation and participation in local democratic debate.

The mutual company Mutuelle des Pays de Vilaine (MPV) took part in the pilot phase of the BIPESS tool. The organisation works in the area of health prevention, providing an important contribution to the local community. MPV has been in existence for 30 years, supporting in the region of 20 000 members, with 22 employees, and a board with 22 members. MPV offers complementary health insurance to members, striving for a global and sustainable health approach, working on health promotion and the prevention of diseases. MPV also works in partnership with a number of local and national organisations, providing interventions to improve levels of individual health and well-being to improve the overall quality of life across communities.

During the pilot phase, MPV gathered perspectives from a range of stakeholders. Working through this process enabled MPV to consider a number of key outcome domains – including the creation of wealth, organisational governance, levels of democracy and the production of solidarity within the organisation.

Taking part in the BIPESS evidenced how effectively particular services were operating and MPV has used the questionnaire findings to inform service delivery on an ongoing basis. A key finding from the evaluation was the contribution of MPV to the dissemination of scientific expertise on environmental health/diseases.

Key benefits from working through the evaluation process included:

- The use of impact evidence to influence policy in two key areas:
 - Revealing expenses for the treatment of diseases
 - Revealing the required investment for a global and sustainable health approach.
- An improved marketing and communication strategy for MPV

Working through the BIPESS approach has allowed MPV to reflect on their activity and better understand their operations and values. Feedback from the pilot reflected the value of working through the BIPESS tool every 3 years.

For more information: <http://www.bipess.fr/>
<http://www.mutuellepaysdevilaine.fr/>



ILLUSTRATION DE LA DÉMARCHE DU BIPESS : L'EXEMPLE DE LA MUTUELLE DES PAYS DE VILAINE

Le Baromètre des Indicateurs de Progrès de l'Economie Sociale et Solidaire (BIPESS) est un outil d'évaluation participatif élaboré dans le cadre du Comité consultatif de l'économie sociale du Département d'Ille et Vilaine avec le soutien du Conseil général 35 et de la Région Bretagne. Il vise à proposer aux acteurs de l'économie sociale un moyen de valoriser les richesses économiques et sociales produites, de renforcer la visibilité de leurs actions, d'élaborer collectivement des indicateurs innovants utiles pour orienter les politiques de soutien.

Une première version du BIPESS a été testée en 2009 et une deuxième version vient d'être finalisée. Le BIPESS se présente sous forme d'un questionnaire, accessible librement sur internet sur <http://www.bipess.fr/>, qui permet aux structures de l'ESS de mieux connaître l'impact de leurs activités, qu'il soit économique, social, environnemental ou citoyen. Les structures auto-évaluent leurs pratiques à partir de critères référencés, et en associant à la démarche les parties prenantes. Le BIPESS est composé d'une soixantaine de questions qui abordent l'ensemble de l'activité de la structure et de ses relations avec son environnement professionnel. Quatre grands champs sont couverts :

5. La qualité de l'emploi et les richesses économiques créées par la structure
6. Les richesses sociales, les solidarités et les relations avec les salariés et les partenaires
7. La prise en compte de l'environnement
8. La démocratie et la citoyenneté, afin d'apprécier le dialogue au sein de la structure comme sa participation au débat démocratique local à l'échelle de la collectivité

La Mutuelle des Pays de Vilaine a participé à l'expérimentation de la première version du BIPESS en 2009. La Mutuelle a deux champs d'actions : l'assurance maladie complémentaire et la promotion de la santé. Son slogan est « la santé durable, un engagement vital ». Elle articule son action avec le territoire et ses acteurs empreinte des valeurs de l'ESS qu'elle résume par : humanisme, engagement et cohésion territoriale. La Mutuelle existe depuis 30 ans, protège plus de 20.000 mutualistes, dispose d'un CA de 22 membres, d'une AG de 90 délégués et de 22 collaborateurs salariés. Elle entretient et développe un réseau de relations à partir de l'utilité sociale qu'on lui reconnaît. Utilité sociale qu'on lui reconnaît notamment pour le travail partenarial –élus, institutionnels, organisations, citoyens- qu'elle mène pour que la santé/le bien être soient promus par des conditions et des milieux de vie favorables.

Membre du Comité consultatif de l'économie sociale et solidaire d'Ille et Vilaine, la Mutuelle a participé à la première expérimentation du BIPESS. Elle a constitué un groupe évaluateur réunissant toutes les parties prenantes qui a travaillé collectivement sur le questionnaire du BIPESS. Cela a permis un croisement des regards internes et externes sur la production de richesses, la gouvernance, la démocratie, la production de solidarités dans une ambiance conviviale et dans l'échange. Il s'agissait d'une sorte d'arrêt sur image, un moment dédié pour s'arrêter et regarder d'en haut l'activité exercée. Une matière dense a été récoltée, qui a permis de théoriser, de caractériser les impacts de l'action, de capitaliser, et de dégager des axes de progrès. Ces apports sont encore utilisés aujourd'hui.

La participation au BIPESS a permis d'affirmer ou confirmer l'action, ainsi que de relever des pistes de réflexion et d'amélioration. Quelques résultats pour la Mutuelle ont été :

- la diffusion de l'expertise scientifique sur les questions de **santé/maladies environnementales** est repérée, appréciée et confère du sens et de la différenciation à MPV,
- la confirmation du projet politique par l'inscription des 2 champs :
 - la prise en charge des dépenses de maladies (l'altération),
 - et l'investissement pour la santé globale et durable (la ressource),
- la **communication** « institutionnelle » de la Mutuelle des Pays de Vilaine a été jugée faible, et retravaillée depuis.

Le BIPESS a donc permis à la Mutuelle de faire un point sur son activité à un moment donné, de récolter de la matière sur son action, de mieux se situer et affirmer des activités et des valeurs. L'idéal serait de répéter l'expérience du BIPESS tous les 3 ans.

Pour en savoir plus : <http://www.bipess.fr/>
<http://www.mutuellepaysdevilaine.fr/>

USEFUL RESOURCES - SOME UK LINKS TO GET STARTED // RESSOURCES UTILES - QUELQUES LIENS ANGLAIS POUR EN SAVOIR PLUS :

TOOLS AND RESOURCES // OUTILS ET RESSOURCES

Inspiring Impact programme - <http://inspiringimpact.org/>
a collaborative programme and online impact resource platform. Includes the Impact Hub where you can browse and search for resources and the Measuring Up! diagnostic tool.

new economics foundation (nef) : www.proveandimprove.org/
a quality and impact toolkit

Charities Evaluation Services : www.ces-vol.org.uk
providing impact training and resources

New Philanthropy Capital (NPC) : <http://www.thinknpc.org/>
impact publications and events

NCVO (2013) The Code of Good Impact Practice : <http://www.inspiringimpact.org/>

The Global Value Exchange : <http://www.globalvaluexchange.org/>
databank of outcomes, indicators and proxies

Jargon Buster for terminology around impact : <http://www.jargonbusters.org.uk/>

The outcomes star – Burns, S. Graham, K. MacKeith, J. (2006) The Outcomes Star – A Guide for Managers. The London Housing Federation. Triangle Consulting. Jellymould Creative. London

South West Forum (2013) Building Impact Leadership in the South West

IMPACT METHODOLOGIES AND FRAMEWORKS // MÉTHODOLOGIES ET MODÈLES DE L'IMPACT

Theory of Change – Ellis, J. Parkinson, D. Wadia, A. (2011) Making Connections using a theory of change to develop planning and evaluation. Charities Evaluation Services. London;

Nesta (2013) Guidance for Attaining Level 1 of Nesta's Standards of Evidence. Nesta. Project Oracle. London

Kail, A. Lumley, T. (2012) Theory of Change. The beginning of making a difference. New Philanthropy Capital. London

Social Accounting and Audit - www.socialauditnetwork.org.uk

Social Return on Investment - www.thesroinetwork.org

SOUTH WEST RESOURCES // RESSOURCES DE SOUTH WEST FORUM

Impact Hub SW – <http://southwestforum.org.uk/impact-hub>
for impact support in the SW Region

Proving Our Value Research – <http://southwestforum.org.uk/proving-our-value-2>
research on voluntary sector social impact

SOCIAL VALUE RESOURCES // RESSOURCES UTILITÉ SOCIALE

NAVCA, social value resources - <http://www.navca.org.uk/socialvalue>

RESSOURCES UTILES – QUELQUES LIENS FRANÇAIS POUR EN SAVOIR PLUS // USEFUL RESOURCES – SOME FRENCH LINKS TO GET STARTED

QUELQUES SITES RESSOURCES // SOME WEB RESSOURCES

AVISE : le site rassemble des informations utiles sur l'impact social. Plusieurs ressources y sont téléchargeables : [http://www.avise.org/ressources?field_taxo_thematique\[0\]=184](http://www.avise.org/ressources?field_taxo_thematique[0]=184)

- Évaluer l'impact social avec l'approche SROI, Les Cahiers de l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Social IIES, Application au secteur de l'Insertion par l'Activité Économique
- Petit Précis de l'évaluation de l'impact social, Avise, Le Mouves, ESSEC, 2013
- La mesure de l'impact social, Groupe de travail du CSESS, décembre 2011

CRES de Languedoc- Roussillon : <http://www.creslr.org/us>

ESSEC : <http://entrepreneuriat-social.essec.edu/axes-de-recherche/evaluation-de-l-impact-social>

LE MOUVES : <http://mouves.org/le-mouves/les-chantiers-du-mouves/mesure-impact>

Atelier IDF : <http://www.atelier-idf.org/agir-ess/entreprendre-autrement-ess/developpez-votre-projet-ess/mesure-impact-social/>

Pro Bono Lab : <http://www.pro-bono.fr/2012/03/la-mesure-de-l%E2%80%99impact-social-en-pratique/>

QUELQUES OUTILS // SOME TOOLS

Guide du Bilan Sociétal Associatif « S'évaluer ensemble pour progresser ensemble », CJDES, www.cjdes.org, novembre 2007

Guide du Bilan Sociétal PME « S'évaluer ensemble pour progresser ensemble », CJDES, mai 2008

Guide d'auto-évaluation de l'utilité sociale à l'intention des acteurs de l'économie sociale et solidaire, CRES Languedoc-Roussillon, Culture et Promotion, 2009

Évaluer l'utilité sociale de son activité : construire une démarche d'auto-évaluation, Avise, Culture et Promotion, Les Cahiers de l'Avise, 2007

BIPESS : www.bipess.fr/

Guide d'évaluation de l'utilité sociale de la médiation sociale, Hélène Duclos, Cahiers pratiques, Les éditions du CIV, 2009

QUELQUES IDÉES DE LECTURE PLUS LARGE // SOME MORE READING IDEAS

<http://www.lelabo-ess.org/?Utilite-sociale-les-conditions-de>

L'évaluation de l'utilité sociale: débats, enjeux et outils - Juris Associations n°376, avril 2008

L'impact investing pour financer l'économie sociale et solidaire ? Une comparaison internationale, Document de travail n°2013-02, Commissariat général à la stratégie et à la prospective, juin 2013, www.strategie.gouv.fr

LA MESURE DE L'IMPACT SOCIAL : facteur de transformation du secteur social en Europe, Nicole Alix - Adrien BAUDET, CONFRONTATIONS EUROPE, CIRIEC 4TH ICOSE, octobre 2013

La responsabilité des concepteurs de mesure de « l'impact social », Nicole Alix, Recma n°331, janvier 2014

Faut-il tout mesurer ? Réflexions sur l'utilité de la mesure de l'impact social, Quentin Mortier, SAW-B, 2013

L'évaluation de l'apport de l'économie sociale et solidaire, Rapport de mission à M. Benoît Hamon, Philippe Frémeaux, septembre 2013

*Tous les originaux des schémas reproduits dans ce guide sont visible ici / The original pictures of the diagrams represented in this guide are visible here: <http://bit.ly/originalimageDOC>



RÉSO SOLIDAIRE

Maison de l'Economie Sociale et Solidaire
15, rue Martenot, 35000 Rennes
02 99 26 34 60

reso@resosolidaire.org

<http://www.resosolidaire.fr/>

SOUTH WEST FORUM

The Innovation Centre
Rennes Drive - Exeter
EX4 4RN

01392 247901

admin@southwestforum.org.uk

<http://southwestforum.org.uk/>

ADESS PAYS DE BREST

7 rue de Vendée - 29200 Brest
02 98 42 42 76

contact@adesspaysdebrest.infini.fr

<http://www.eco-sol-brest.net/>

Conception et réalisation // Development and production

Charlotte Hanson, Matt Hill (South West Forum), Nevenka Krizic (Réso Solidaire), Noa Jane Soudée (Adess Brest)

Graphisme // graphic design

Florent Chamiot-Poncet - www.wood-campers.com

Imprimé par / printed by
Maison de la copie

Traductions // translations

Mark Pickup, Nevenka Krizic

Crédits photos // photo credit

Réso Solidaire, South West Forum





The Impact and ValuESS project has been selected within the scope of the INTERREG IV A France (Channel) – England cross-border European cooperation programme, co-financed by the ERDF. It has also been co-funded by the Brittany Region and Ille-et-Vilaine County Council

Le projet Impact & ValuESS a été sélectionné dans le cadre du programme de coopération transfrontalière Interreg IVA France (Manche) – Angleterre, cofinancé par le FEDER ainsi que par la Région Bretagne et le Département d'Ille-et-Vilaine.