



3èmes Journées nationales d'étude et de formation en socio-sport

Synthèse Atelier 3 :
***Évaluation et mesure d'impact -
vers un langage commun ?***



Atelier 3 : Évaluation et mesure d'impact - vers un langage commun ?

> Introduction :

- Animateur : **François LE YONDRE**, Chercheur, laboratoire VIP2, Université Rennes 2 et **David BLOUGH**, fondateur, 10Sport. Introduit par **Maxime LEBLANC**, Chargé de mission, Pôle Ressources National Sport-Innovations.
- Intervenant(e)s :
 - **Lydia FENNER**, Responsable pôle Impacts, Avise
 - **Clémentine CALLEN**, Chargée d'étude – Doctorante, Drop de Béton
 - **Julia VIDAL**, Responsable pôle Insertion, études et projets, Fédération Nationale Professions Sport et Loisirs
 - **Noémie LEQUET**, Associée – Consultante en évaluation de politiques publiques, Quadrant Conseil

- **Introduction par Maxime LEBLANC**

L'objectif est de mettre en lumière la vision du ministère, les pratiques actuelles des professionnels du socio-sport, ainsi que les outils créés pour évaluer l'impact social. L'accent est mis sur la création d'un langage commun pour mieux accompagner les acteurs, dans un contexte où les projets à impact social se multiplient.

Les travaux menés dans le cadre de [la feuille de route pour le développement de l'emploi et de l'insertion par et dans le sport](#) ont permis de capitaliser sur les méthodes et pratiques existantes pour proposer une trajectoire commune. Une vingtaine d'entretiens avec des cabinets, laboratoires et structures socio-sportives ont abouti à une cartographie de six modèles d'évaluation.

Un outil interactif permet aux acteurs de positionner leur évaluation en 10-15 minutes. Cet outil évolutif vise à améliorer la lisibilité des données et à soutenir le secteur socio-sportif, tout en s'ajustant aux retours des acteurs pour mieux répondre aux besoins du terrain.

> Atelier interactif :

- **Que vous évoque l'évaluation ?**

L'objectif est de rendre l'évaluation aussi objective que possible, mais cela se heurte à plusieurs difficultés. Le processus est chronophage et souvent réalisé de manière bénévole, avec peu de financement et un manque de méthodes et d'outils pour évaluer correctement l'impact.

David BLOUGH souligne que l'évaluation répond souvent à une demande des financeurs, même si l'on est convaincu de son utilité pour prouver l'efficacité des actions. Le réseau PSL, qui accompagne la professionnalisation dans le sport, a lancé une mesure d'impact en 2021, mais cela a nécessité beaucoup de sensibilisation et de formation pour comprendre la plus-value de l'évaluation. Il y a un besoin d'outils adaptés pour créer un langage commun, mais cela reste complexe et parfois bricolé.





David BLOUGH insiste sur l'importance de considérer l'évaluation comme un cheminement progressif, sans chercher à tout évaluer d'un coup, car même les structures qui ont intégré l'évaluation depuis 15-20 ans sont encore en réflexion.

- **Selon vous (ou votre structure), quel est l'objectif principal de l'évaluation ?**

La priorité est souvent donnée aux commandes institutionnelles et aux attentes des financeurs, reléguant ainsi la production de connaissances au second plan.

Le cabinet **Quadrant Conseil**, spécialisé dans l'évaluation des politiques publiques, souligne que l'évaluation combine à la fois la justification des financements et l'amélioration de l'action, même lorsque les résultats sont négatifs. L'évaluation ne doit pas seulement répondre aux attentes des financeurs, mais aussi servir l'action elle-même.

5 fonctions ont été identifiées à partir d'entretiens avec des praticiens et porteurs de projets associatifs :

- Fonction diagnostique : recenser les besoins matériels, humains et financiers en amont de l'action.
- Fonction épistémique : produire du savoir scientifique transposable à d'autres contextes, notamment socio-sportifs.
- Fonction gestionnaire : évaluer la manière dont l'action est pilotée collectivement.
- Fonction conceptuelle : ajuster le projet en fonction des retours terrain (ex : changer de discipline, augmenter la durée).
- Fonction communicationnelle (non intégrée à la cartographie finale, mais présente de manière transversale) : valoriser les résultats pour convaincre les financeurs ou mobiliser les équipes sur le terrain.

La fonction communicationnelle prend souvent le dessus, sous la pression de l'obligation de prouver l'impact, ce qui peut influencer les choix méthodologiques. Cependant, pour être réellement utile, la communication des résultats devrait intervenir dans un second temps, une fois que des données fiables ont été collectées.

- **Si vous avez déjà réalisé ou fait réaliser l'évaluation d'une action socio-sportive, par qui a-t-elle été réalisée ?**

David BLOUGH questionne le départ et commencement de l'auto-évaluation. Combien de temps cela va prendre, avec qui ? Comment on la débute soi-même ? Il n'est pas évident de créer un groupe de travail, et cela peut prendre longtemps avant de définir les indicateurs.

François LE YONDRE explique ensuite, d'après les entretiens avec un représentant du cabinet Koréis, que dans des domaines comme le sport et la culture, les données ne sont pas toujours directement parlantes. Ces domaines sont souvent associés à des objectifs autres que leur essence même, comme l'insertion professionnelle dans le cas du sport. Ainsi, l'évaluation porte sur des aspects différents de la pratique elle-même. Les données doivent être interprétées et croisées, que ce soit de manière quantitative ou qualitative.





Ce processus d'interprétation, complexe dans le sport et la culture, crée une incertitude sur les résultats. Dans le secteur socio-sportif, cette démarche est encore plus délicate, car le domaine est jeune et spécifique.

Clémentine CALLEN présente ensuite son rôle comme doctorante et la convention CIFRE. Elle est doctorante en sociologie, recrutée par l'association Drop de Béton pour mener une mesure d'impact, tout en poursuivant ses études. Elle consacre 50 % de son temps aux missions de mesure d'impact au sein de la structure et 50 % à ses missions de recherche, telles que la rédaction de projets, au laboratoire.

La convention CIFRE (Convention Industrielle de Formation par la Recherche) réunit trois acteurs : un doctorant, une structure (associative ou publique) et une université avec un laboratoire identifié. Dans ce cas, le laboratoire est le Centre Emile Durkheim, dirigé par Marina Honta. Cette convention permet de financer en partie le salaire du doctorant, ici Clémentine, à hauteur de 30 % par l'ANRT. L'objectif principal de la convention est que le doctorant travaille sur une thèse, avec un sujet négocié entre les trois parties, et réalise une démarche de recherche, qui peut inclure une évaluation, sur une période de trois ans.

David BLOUGH évoque l'idée d'une démarche d'évaluation sur trois ans, comme cela a été fait avec Play International et le laboratoire VIPS² à Rennes pour deux thèses. L'une d'elles, dirigée par Nicolas Gravan dans le cadre de la convention CIFRE avec BIS, portait sur la pratique sportive auprès des enfants atteints de TSA (troubles du spectre autistique). Cette démarche a permis de développer une méthode d'intervention spécifique pour ces enfants. L'autre thèse, plus analytique, concerne le programme EJO, développé dans plusieurs pays africains. Cependant, la thèse s'est concentrée sur certains pays, et une doctorante a mené une étude sur plus de trois ans pour évaluer les effets sur les participants, en tenant compte des écarts culturels et linguistiques. Ces projets ont trouvé des financements à la fois privés et publics.

- **Quel est l'ancrage disciplinaire le plus pertinent pour évaluer les effets du socio-sport ?**

François LE YONDRE souligne un paradoxe dans les pratiques d'évaluation des programmes socio-sportifs. Bien que ces programmes aient des objectifs psychologiques (comme l'estime de soi), ils ciblent des publics confrontés à des enjeux politiques et sociaux, tels que l'emploi, les inégalités, la migration, la délinquance, ou le genre. Ce paradoxe s'explique par une tendance politique qui met l'accent sur la responsabilité individuelle, en délaissant les politiques structurelles et en se concentrant sur le développement des compétences personnelles, notamment pour les chômeurs de longue durée.

Le sport apparaît alors comme un outil parfait dans cette logique : bienveillant, apolitique, et non associé à des problématiques comme la violence ou l'emploi. Cependant, il tente de transformer les individus en modifiant leur comportement, ce qui est paradoxal puisque les inégalités sociales sont souvent à l'origine de leurs difficultés. Lors de l'évaluation, on se tourne vers des sociologues pour analyser des thèmes comme l'emploi, alors même que l'objectif est souvent psychologique. François estime qu'il serait pertinent de se rapprocher davantage des psychologues pour mieux comprendre les effets du socio-sport.

Il faut souligner l'importance des démarches interdisciplinaires et recommande de les privilégier.





- **Pour évaluer votre action socio-sportive, sur quoi vous préféreriez vous appuyer ?**

Une méthodologie standardisée que vous adaptez. « Le perfectionnisme peut freiner l'efficacité ; chercher à obtenir quelque chose de parfaitement adapté rend la collecte difficile et l'interprétation complexe. Il est souvent plus intéressant d'opter pour une méthode standardisée, déjà éprouvée, même si elle n'est pas parfaite. On peut ensuite l'adapter partiellement à nos besoins ou enjeux, afin d'optimiser l'efficacité, le temps investi, la qualité et le coût. »

Maxime LEBLANC explique qu'ils ont rapidement écarté l'idée d'un référentiel unique pour tous les projets socio-sportifs, car les difficultés des publics bénéficiaires et le rôle de l'APS comme passage vers d'autres objectifs rendent une approche trop structurée difficile. Ils ont préféré proposer quelque chose de plus flexible, permettant d'adapter les projets plutôt qu'un modèle rigide et uniforme pour tous.

Il souligne que, comme pour beaucoup de choses, il faut trouver un juste milieu. D'un côté, les activités de l'ESS doivent être adaptées aux besoins spécifiques de chaque territoire, nécessitant de la flexibilité. De l'autre, si chaque activité reste trop micro, cela peut réduire la visibilité et l'impact collectif. Il faut donc travailler en coalition au niveau sectoriel pour concilier ces deux aspects.

François LE YONDRE explique que, lors des entretiens, l'ESSEC, avec son activité d'évaluation, a présenté une méthode standardisée, brevetée, inspirée de la culture anglo-saxonne. Très structurée, cette méthode utilise des indicateurs systématiques, ce qui permet de l'appliquer à divers dispositifs et secteurs tout en identifiant des éléments transversaux. Une thèse a exploré comment différents contextes, cultures, et rapports de genre influencent ce qui peut être dit. Un exemple est une bande dessinée sur des équipes mixtes de basket, où les enfants choisissent la fin de l'histoire sans dialogue. Ce jeu, mené sur trois ans, vise à identifier les inégalités de genre.

- **Pour un projet visant à faciliter l'accès aux pratiques sportives des jeunes adolescentes en QPV, auprès de qui choisiriez-vous de suivre l'évolution des pratiques ?**

Des jeunes adolescents et adolescentes résidant dans différents QPV de la même commune. « Cela permet d'avoir un indicateur principal, et des sous-catégories pour aller plus loin et étayer le propos. »

François LE YONDRE explique que l'on peut croiser les variables et comparer plusieurs groupes dans le temps. L'idée est d'avoir un langage commun pour distinguer les démarches contrefactuelles et non contrefactuelles. Cependant, un obstacle éthique se pose : est-il justifiable de laisser de côté un groupe correspondant au profil sociologique des participants du projet socio-sportif ? Ce problème se pose également en médecine, où il existe des règles éthiques strictes. Bien qu'ils aimeraient mener des études contrefactuelles, cela ne se fait jamais. Toutefois, cela ne pose pas de frustration, car ils suivent les publics sur le long terme de manière détaillée, en analysant leurs parcours de socialisation, ce qui permet d'identifier des liens de causalité expliquant les effets observés. Par contre, comparer l'évolution des pratiques sportives de jeunes filles bénéficiaires avec celles qui n'ont pas participé ou celles qui ont arrêté peut-être une approche pertinente à considérer.





- **Pour évaluer les effets d'une action visant à restaurer le rapport à l'eau chez des jeunes mineurs non accompagnés ayant traversé la Méditerranée dans des conditions douloureuses, sur qui choisiriez-vous de relever des données ?**

Leur rapport à l'eau, d'autres compétences psycho-sociales et leurs trajectoires sur les plans administratif, scolaire, professionnel, de la sociabilité.

François LE YONDRE questionne sur la pertinence de collecter des données au-delà des objectifs visés. Par exemple, dans un dispositif pour jeunes migrants MNA ayant traversé la Méditerranée, faut-il se concentrer sur les effets ou comprendre pourquoi ils existent ? Ils ont identifié des variables liées à la corrélation, la causalité, et la complexité. Si on souhaite évaluer si l'effet fonctionne (comme le rapport au traumatisme ou au jeu), il suffit de regarder des indicateurs techniques. Mais pour comprendre pourquoi cela fonctionne, il faut d'autres indicateurs. Si on souhaite explorer l'impact sur d'autres sphères (relations sociales, rapport au pays d'arrivée, etc.), cela nécessite d'autres analyses.

Ce projet était un projet coordonné à Rennes (Master DISC), avec une évaluation purement psychologique réalisée par une psychologue et une stagiaire. De leur côté, l'équipe « socio » se concentre sur les parcours migratoires et leur impact sur des aspects comme le rapport à l'eau, les relations sociales, et la scolarité. Ce travail est toujours en cours.

- **Vous souhaitez évaluer un dispositif socio-sportif d'une durée de trois mois (par édition), mis en œuvre 2 fois par an par une association, engageant 30 participants et dont l'objectif est d'amorcer un processus de réinsertion d'un public SDF. Quel budget vous semble approprié pour évaluer cette action ?**

David BLOUGH souligne que les financements pour les évaluations varient largement, allant de zéro pour les petites associations à plusieurs milliers d'euros pour les évaluations plus importantes réalisées par des cabinets externes. Il note que ce type de financement est de plus en plus courant à l'international et commence à se développer au niveau national. Il est donc possible de proposer un minimum d'évaluation dans une demande de subvention.

François LE YONDRE explique que, lors des entretiens, il a été difficile d'obtenir des données précises sur les coûts, car cela dépendait de plusieurs facteurs variables. Il donne l'exemple d'un projet avec la PJJ où, pendant 2,5 ans, une équipe de 12 chercheurs a suivi de jeunes bénéficiaires, avec des immersions sur plusieurs semaines, pour un budget de 50 000 €, ce qui est relativement faible compte tenu des moyens mobilisés. En revanche, pour les petites associations, les coûts sont bien plus bas, car elles utilisent des outils internes simples.

Il ajoute que la mobilisation interne ou externe influence les coûts, mais que les prestataires externes ne sont pas toujours plus chers. Par exemple, une prestation de 6 mois par un cabinet de recherche peut coûter entre 20 000 et 50 000 €, mais un chercheur ou un doctorant peut être une option plus abordable.





Enfin, un autre intervenant mentionne que leur projet, financé par le Fonds Social Européen (FSE), a un budget de 50 000 € pour un an. Cela inclut le recrutement interne et l'appel à un cabinet externe pour accompagner le projet et renforcer les compétences internes sur ces questions.

> Table ronde :

- **Intervention de Lydia FENNER, Responsable pôle Impacts, Avise**

L'AVISE est une association d'intérêt général soutenant le développement de l'ESS et de l'innovation sociale, de plus en plus à l'échelle européenne. Elle a quatre missions principales : outiller, animer, accompagner et financer les porteurs de projets ESS, allant de la création à l'essaimage et au développement de l'impact social. Plus d'infos sur avise.org.

Le Pôle Impact de l'AVISE remplit quatre missions clés :

- Outillage : Produire et partager des ressources gratuites sur son portail (guides, études de cas, webinaires, groupes de travail sur la mesure d'impact, newsletter).
- Formation : Proposer des formations aux accompagnateurs d'ESS sur l'évaluation d'impact.
- Réseau : Créer un réseau de praticiens de l'évaluation dans l'ESS (financeurs, chercheurs, consultants) pour favoriser la montée en compétences et une vision commune.
- Co-financement : Soutenir des démarches et outils de développement d'impact en tant qu'ancien organisme intermédiaire du FSE+, avec des cycles de 2-3 ans.

- **Intervention de Julia VIDAL, Responsable pôle Insertion, études et projets, Fédération Nationale Professions Sport et Loisirs**

La Fédération PSL, en tant que financeur, a trouvé que la démarche d'évaluation des GEIQ était fructueuse pour mieux comprendre l'impact sur les jeunes éloignés de l'emploi, leurs trajectoires et les dynamiques territoriales. Ce qui a rendu cette démarche réussie, c'est l'approche de co-construction impliquant les associations et les parties prenantes internes et externes. Le processus de co-construction, notamment lors de la phase de cadrage en amont, est essentiel pour poser les bases de l'évaluation.

La formation des associations partenaires et la sensibilisation en amont sont des facteurs clés pour lever les réticences internes. Ces ateliers permettent de démystifier la démarche, de souligner son potentiel pour améliorer la relation avec les bénéficiaires et de responsabiliser les équipes internes. La Fédération a aussi co-construit les outils de collecte pour garantir la pertinence des données, transformant ainsi des évaluations basées sur des intuitions en évaluations concrètes fondées sur des preuves tangibles.

Avec le réseau PSL, un référentiel d'évaluation a été co-construit pour mesurer l'insertion des jeunes dans l'emploi, en mettant en avant le travail invisible des CIP. Cela permet de documenter les freins levés, même si le jeune n'a pas trouvé un emploi ou une formation. Des outils d'employabilité ont été créés et utilisés tout au long du parcours des bénéficiaires. Le GEIQ a internalisé ces outils et met en place un suivi approfondi, avec un label de qualité demandé chaque année.



L'objectif est d'aller plus loin en analysant la trajectoire professionnelle de ces jeunes à travers un contrat CIFRE, une analyse de parcours sur mesure. En 2021, la démarche n'était pas facile à introduire, mais les structures sont désormais plus matures et reconnaissent l'importance de cette approche.

- **Intervention de Noémie LEQUET, Associée – Consultante en évaluation de politiques publiques, Quadrant Conseil**

Un exemple d'une évaluation réalisée auprès d'une collectivité publique. Une évaluation a été menée dans une région française sur un dispositif visant à promouvoir la pratique sportive chez les femmes et renforcer leur présence dans les instances dirigeantes des ligues sportives. Ce dispositif imposait aux ligues, dans le cadre des contrats de développement, d'intégrer des actions spécifiques pour les femmes. L'objectif était de faciliter l'accès des femmes à la pratique sportive et à des rôles de responsabilité.

L'évaluation a révélé que le passage des actions mises en place aux impacts attendus n'est pas toujours direct. Plusieurs étapes doivent être bien gérées, notamment la mise en œuvre des actions, la montée en compétences des parties prenantes et la prise en compte des enjeux de genre. Les femmes doivent se sentir soutenues et légitimes dans leur pratique, tandis que celles non licenciées doivent être incitées à participer et bénéficier de solutions pour lever leurs freins. L'objectif est d'augmenter le nombre de licenciées et garantir leur engagement durable dans la pratique et les responsabilités.

Cependant, des difficultés ont été rencontrées dans la mise en œuvre des actions, avec un manque d'accompagnement dans la conception des dispositifs les plus efficaces. Si certaines ligues ont observé un plus grand nombre de femmes dans les instances dirigeantes, les résultats en termes de pratiquantes n'ont pas été aussi significatifs, en raison de facteurs externes et de la temporalité du dispositif.

L'évaluation a aussi soulevé des questions concernant l'efficacité globale du dispositif. Une analyse budgétaire genrée a montré des disparités importantes : les ligues sportives à dominante masculine reçoivent en moyenne 19€ par licencié, tandis que les ligues féminines n'ont que 5€, avec un plafond à 14€. Cette répartition inégale soulève des interrogations sur la cohérence des financements par rapport aux objectifs de développement du sport féminin.

