



et



PUISSANCE ET LIMITES DES INDICATEURS OU MESURES D'IMPACT : Objectifs, enjeux, acteurs

**SEMINAIRE CDC/Confrontations Europe
10 février 2015 15h-19h30**

Isabelle Laudier, responsable de l'Institut CDC pour la Recherche, accueille Confrontations Europe et les intervenants, qu'elle remercie de s'intéresser à un sujet transversal à plusieurs entités de la Caisse des Dépôts : le département stratégie de la CDC, où se situent le département ISR et l'Institut pour la Recherche, ainsi que le Département Développement Economique et Economie Sociale et Solidaire, à la recherche d'indicateurs de développement durable dans les territoires. **Guillaume Couarraze**, au nom de **Géraldine Walter** qui dirige désormais ce département, apprécie l'ouverture européenne et le décloisonnement du sujet au-delà de la seule Economie sociale et solidaire (ESS), dont le rôle contracyclique sur l'emploi et le développement durable mériterait de « percoler ».

L'impact social lui paraît au croisement du long terme et l'intérêt général. Un nouveau chapitre de l'histoire de l'ESS s'ouvre peut-être : la loi de 2014 lui accorde une reconnaissance et, en même temps, introduit des critères tels que l'utilité sociale, dans un univers sous contrainte financière. La mesure de l'impact social fournira-t-elle le langage de la preuve ? Au regard de son expérience sur la création d'entreprises, la CDC mesure toute la complexité de ce type de questions.

La "mesure" de l'impact social est censée permettre aux investisseurs, privés et publics, de disposer des outils qui leur ont manqué jusqu'à présent pour guider leurs affectations budgétaires et financiers et, notamment, des investissements sociaux dans un contexte de raréfaction de ressources publiques.

DECRYPTAGE DES TRAVAUX SUR LA MESURE D'IMPACT SOCIAL AU PLAN EUROPEEN

Décryptage à deux voix des travaux sur la mesure de l'impact social au plan européen et international, Nicole Alix, en charge de l'ESS au sein de Confrontations Europe et **Antonella Noya**, analyste senior à l'OCDE/LEED.

De la définition de l'entreprise sociale à la mesure d'impact

Nicole Alix indique qu'il ne s'agit pas de traiter toutes les questions sur l'évaluation, mais de croiser celles qui ont trait à la mesure et à l'investissement, concomitantes aux évolutions de 4 mondes : monde de l'évaluation, monde bancaire et financier, politiques publiques, monde de l'économie sociale et des entreprises sociales.

(cf schéma <http://www.confrontations.org/images/confrontations/Conference/2015/2015-02-Nicole-Alix-Puissance-limites-mesures-impact.pdf>).

L'Initiative pour l'entrepreneuriat social de la Commission européenne, en octobre 2011, a écarté toute « définition normative qui déboucherait sur un corset réglementaire » de l'entreprise sociale pour retenir une définition en 3 dimensions :

- un objectif social ou sociétal d'intérêt commun, raison d'être de l'action commerciale,
- des bénéficiaires principalement réinvestis dans la réalisation de cet objet social,
- un mode d'organisation ou système de propriété reflétant la mission (principes démocratiques ou participatifs, ou visant à la justice sociale).

L'Acte pour le Marché unique I d'avril 2011 préconisant d'« *utiliser le formidable levier financier que constitue l'industrie européenne de la gestion d'actifs* », l'Acte pour le Marché unique II d'octobre 2012 propose de « *se mettre d'accord sur de nouveaux outils pour montrer ... l'impact positif qu'ont les entreprises sociales* ». « *Une méthode pour mesurer les gains socio-économiques qu'elles produisent* » requiert des « *outils rigoureux et systématiques {pour} mesurer l'impact des entreprises sociales sur la communauté {sans bureaucratie}, pour démontrer que l'argent investi dans celles-ci est source d'économies et de revenus importants* ».

Finalement, au sens du règlement EuseF (*European Social Entrepreneurship Funds*) d'avril 2013, est une entreprise sociale une entreprise qui :

- ii) a pour objectif principal (statuts ou tout autre document constitutif) de produire des effets sociaux positifs et mesurables, pour autant que l'entreprise :
 - fournisse des biens ou des services à des personnes vulnérables, marginalisées, défavorisées ou exclues,
 - utilise une méthode de production de biens ou de services qui soit la matérialisation de son objectif social, ou
 - apporte un soutien financier exclusivement aux entreprises sociales
- iii) utilise ses bénéficiaires, avant tout, pour atteindre son objectif social principal (...) de telle façon que les distributions de bénéficiaires ne compromettent pas son objectif essentiel ;
- iv) est gérée de manière transparente et qui oblige à rendre des comptes, notamment par l'association de son personnel, de ses clients et des parties prenantes concernés par ses activités économiques.

Le Programme for Social Change and Innovation (EaSI, juil. 2013, microfinances et entreprise sociale), qui vise à « développer l'innovation sociale par « *la collecte de données sur sa faisabilité* », « *élaboration d'outils et de méthodes statistiques* », « *mise en place d'indicateurs communs* », fondés « *sur des critères qualitatifs et quantitatifs* », indique (art 25) que « *l'entreprise devra fournir des informations sur ces activités et ses résultats, y compris en termes de... impact social, création d'emploi et soutenabilité* ».

Le GECES, groupe d'experts sur l'entreprise sociale mis en place par la Commission européenne, a donné en 2014 un « cadre commun » de référence européen pour la mesure de l'impact social :

- l'impact social (par différence avec les concepts de production ou de résultat) est la « mesure des conséquences sociales à court et long terme d'une organisation corrigées des effets attribuables à d'autres (*'alternative attribution'*), de ceux qui se seraient produits en tout état de cause (*'deadweight'*, effet d'aubaine), des effets négatifs indésirables (*'displacement'*) et de ceux qui diminuent avec le temps (*'drop off'*) (Trad. NA).
- Il se définit en 5 étapes : identifier objectifs, parties prenantes, types de mesure ; mesurer, valider, évaluer ; rendre compte et améliorer.

Désormais, un marché de « l'impact investing » tente de se structurer. Les "nouveaux entrants" (groupes de la finance internationale, banques d'affaires, fondations américaines et acteurs de la nouvelle philanthropie) sont les principaux promoteurs de *'Impact Investing'*, qui se définit ainsi « *Les Impact investments sont des investissements dans des sociétés, des organisations et des fonds dans*

l'intention de générer un impact social et environnemental mesurable aux côtés du rendement financier. Ils peuvent être faits dans des marchés émergents ou développés et visent des rendements qui vont d'au-dessous du marché au taux du marché, en fonction des circonstances" (thegiin.org). Dans un document considéré comme fondateur, JP Morgan fait de « l'impact investment » une catégorie d'actif à part entière (et donc un nouveau marché), qui nécessite des techniques de management spécifiques et des « experts » de l'impact investment, avec des instances de régulation propres (le GIIN), des indicateurs (GIIRS) et une mouvance d'entrepreneurs, alimentés par des conférences, de la formation

A l'initiative du Royaume-Uni, le G8 a créé une « taskforce » sur "l'impact investing", à laquelle la France a participé (cf intervention de Hugues Sibille, qui a présidé le groupe de travail français). Pour « catalyser le marché mondial de l'investissement à impact social » pour « changer la vie des pauvres dans le monde »¹, des recommandations pratiques ont été livrées en septembre 2014 afin de créer une communauté internationale et des références communes, mieux comprendre le potentiel du marché et d'« aller vers la standardisation de la mesure d'impact ». A la définition du GECES, le G8 a ajouté deux critères (le social et l'environnement) et la référence à la chaîne de création de l'impact (*'impact value chain'*, identifier liens causaux).

Enfin, l'emploi du terme « investissement social » s'étend dans les institutions publiques, avec le même corollaire : la nécessité de la mesure d'impact. Commentant le paquet « *Social investment package for growth and cohesion* » (Commission européenne, 2013a, non traduit), le directeur de la DG Emploi de la Commission européenne évoque « l'Etat investisseur social, héritier de l'Etat providence ». Plusieurs documents de travail de la Commission font référence à la notion de "portefeuille de projets"² sociaux. Le financement public comme le don sont souvent assimilés à des investissements, dans une approche relevant du "capital risque" : stratégie de sortie de la part de l'investisseur et mesure de l'impact, avec *reporting* et *rating* (notation) méthodiques.

L'analyse de la complexité :

Antonella Noya présente les résultats de l'analyse menée à la demande de la Commission Européenne sur les mesures d'impact social à partir des travaux menés par le groupe de travail du GECES (Groupe d'experts sur l'entrepreneuriat social) institué par la Commission Européenne et ceux menés par la Task Force G8. On peut constater que :

- un consensus sur la notion, les pratiques et méthodes de mesure de l'impact social est encore loin d'être trouvé, même si les débats qui ont lieu au niveau international et dans les différents pays pourront contribuer à établir une vision plus partagée ;
- le champ des mesures d'impact social est en construction, tout comme celui de la définition d'entreprise sociale elle-même. Il est donc judicieux que la mise en oeuvre des mesures d'impact social se fasse en parallèle avec celle de la reconnaissance formelle et de la réglementation de l'entreprise sociale, ce qui n'est pas encore le cas dans tous les pays de l'Union européenne. Une certaine prudence est donc nécessaire ;
- les discussions et les décisions sur les mesures d'impact social ne doivent pas être principalement orientées par les besoins des investisseurs privés, mais plutôt résulter d'un processus de dialogue entre les différentes parties prenantes concernées et, notamment, les acteurs publics, les bénéficiaires des activités des entreprises sociales ainsi que les usagers et les entreprises sociales elles-mêmes ;

¹ "G8 Social Impact Investment Forum, Outputs and Agreed Actions », Cabinet Office, G8 UK, juillet 2013. P. 3 et p.7.

² cf « *Strengthening social innovation in Europe; journey to effective assessment and metrics* », 2012 ; « *A better Future : results of the network for better future of social economy* », 2012 ; « *Financing social impact ; funding social innovation in Europe-mapping the way forward* », 2012.

- le choix des métriques à utiliser ne devrait pas être fait « a priori » mais être lié à l'objectif qui justifie la mesure. Or, dans la majorité des cas, cet objectif dépendra des besoins d'information des différentes parties prenantes avec lesquelles les entreprises sociales travaillent. La métrique à utiliser devrait donc être décidée en accord avec l'entreprise sociale sur la base d'un dialogue avec toutes les parties prenantes concernées et non pas imposée par une ou plusieurs parties prenantes.

Cela veut dire que l'on ne mesure pas de la même manière l'impact social d'une entreprise sociale pour les besoins :

- des investisseurs privés (et notamment ceux qui font de *l'impact investing*), qui sont généralement aussi intéressés à un retour financier de leur investissement ;
- des financeurs publics qui cherchent souvent à comprendre l'allocation la plus efficace des ressources publiques ;
- de la communauté locale qui demande l'évaluation pour connaître le niveau de satisfaction des bénéficiaires des services offerts par l'entreprise sociale.

Pour montrer cela l'OCDE, dans le policy brief préparé³, a analysé trois exemples concrets montrant les forces et faiblesses de chaque méthode utilisée :

- une métrique d'analyse de coûts/bénéfices classique, mais adaptée aux spécificités des entreprises de réinsertion professionnelle des publics en difficulté en Italie, pour montrer les gains pour l'autorité locale qui finance ces entreprises,
- le système de rating du Comptoir de l'Innovation Sociale en France qui répond aux besoins des investisseurs privés,
- le système de Social Accounting and Audit (audit social) dans une entreprise de communauté anglaise.

Les trois méthodes se sont révélées chacune appropriée par rapport aux besoins auxquels elles répondaient, mais pas parfaites *en soi*. La même entreprise peut donc utiliser différentes méthodologies selon les parties prenantes avec lesquelles elle interagit.

Le Policy Brief souligne enfin qu'il n'existe pas encore une culture généralisée de la mesure de l'impact social et que, pour accompagner la création de cette culture –qu'il est nécessaire d'acquérir– il faut encourager les expérimentations, tout en sachant aussi que les entreprises sociales et les organisations d'économie sociale souvent n'ont pas les moyens financiers et humains pour s'engager rapidement dans la mesure de l'impact social. Or, mesurer l'impact social est une des tâches les plus difficiles dans les sciences sociales et requiert des compétences spécifiques.

Le Policy Brief rappelle aussi l'importance du respect du critère de proportionnalité. Il faut mesurer seulement si cela contribue effectivement à la prise de décision et si les coûts des mesures ne dépassent pas les bénéfices que l'on peut en retirer. Enfin, il soulève une série de questions problématiques liées aux mesures d'impact social :

- comment s'assurer que les mesures d'impact social aident les entreprises sociales à augmenter leur impact et puissent donc être plutôt des sources ultérieures de création de valeur (les ES n'ont pas attendu d'être mesurées pour produire de la valeur sociale) plutôt que d'être considérées seulement comme un outil de mesure et reporting ?
- comment éviter que les mesures d'impact social ne pénalisent l'innovation sociale en imposant des lignes directrices trop rigides et en incitant comme conséquence les entreprises sociales à choisir des objectifs sociaux plus faciles à réaliser ?
- comment éviter que les impacts difficiles à mesurer, car ils se produisent dans un temps éloigné ou car il s'agit d'impact intangibles, ne découragent les entreprises sociales à s'investir dans des activités qui sont certes difficiles à mesurer mais importantes socialement ?
- comment être certains que le critère de proportionnalité est respecté ?

³ http://www.oecd.org/cfe/leed/PB-SIM-Web_FINAL.pdf

- comment être certains que les entreprises sociales ont les ressources nécessaires pour mesurer l'impact social ?

- comment s'assurer que les besoins des investisseurs et des entreprises sociales soient cohérents et compatibles ?

Antonella Noya conclut en soulignant qu'il s'agit de questions importantes que les décideurs publics devraient considérer quand ils réfléchissent – comme ils devraient le faire – à l'impact des mesures d'impact (et de l'impact investing aussi) sur le développement futur du secteur social au sens large.

Pourquoi favoriser des investissements à impact social et comment innover financièrement pour innover socialement ?

Hugues Sibille, président du Comité français sur l'investissement à impact social dans le cadre du G8, relève qu'un débat est nécessaire sur ces sujets : le monde change, la poursuite de l'intérêt général est désormais répartie entre différents acteurs ; les résultats sociaux n'ont pas, par ailleurs, toujours été à la hauteur de ce qu'on avait escompté.

Des investisseurs souhaitent allier retour social et retour financier et ont ainsi besoin que l'impact soit mesurable de façon continue. Se différenciant de l'investissement socialement responsable, ils visent des entreprises dont le social est le cœur de métier.

Les entreprises d'insertion par l'économie ont démontré que 1€ investi chez elles font revenir 2,3€ dans les caisses de l'Etat. Alors que le coût moyen d'un chômeur est de 14 000 €, le poste d'insertion est subventionné à 10 000 €. Ces mesures contribuent à leur apporter du soutien.

L'investissement à impact social vise un effet levier, un co-investissement :

- l'argent n'est pas perdu, au contraire de la subvention (même s'il faut rappeler qu'on a besoin des deux, bien sûr).

- c'est un système qui associe plusieurs parties prenantes de nature différente, dont l'Etat et les collectivités locales ou pas.

- l'engagement est à 3 ou 5 ans, soit mieux que l'actuelle instabilité des financements publics

- le processus peut générer de la co-production entre différentes parties prenantes.

C'est tout un processus (pas une procédure), qui repose sur une méthode de mesure du point de vue des bénéficiaires. Il ne peut pas être à la main des financiers, dont l'expérience, Hugues Sibille peut en témoigner, n'est pas adaptée. C'est aux acteurs sociaux de faire le travail. Le rapport du GECES (cité ci-dessus) n'est pas normatif, puisqu'il laisse les parties prenantes se mettre d'accord, en évitant que les besoins des financiers prévalent. En ce sens, Hugues Sibille s'est opposé à l'idée de la création d'une nouvelle classe d'actifs.

En tout état de cause, il faut regarder les difficultés, s'en parler, dans une visée de co-production.

Cf <http://www.confrontations.org/images/confrontations/Conference/2015/social-impact/2015-02-Hugues-Sibille-social-impact-investlent.pdf>

Questions des participants :

Hicham Aichi, entreprise d'insertion et étudiant au CNAM : faut-il accepter la notion de performance dans le social, y compris dans la production de connaissances ? comment décliner la question de la mesure sur un territoire ? comment hybrider les ressources ?

Anne Ramonda, E&Y : comment amorcer la pompe pour que les entités elles-mêmes ne soient pas dépendantes des financiers ? le mouvement patine, qui est prêt à financer les recherches, sans produire des usines à gaz ? le système d'information a un prix, qui va payer ? notamment dans les petites structures ?

Sacha Korsec, Réseau Cocagne : que signifie la notion de classe d'actifs, quelles seraient les exigences liées à cela ?

Henri Prévot, Nouvelles Solidarités face au Chômage : l'argent public se fait rare, le bénévolat est essentiel. Comment en tiendra-t-on compte ?

Hugues Sibille se souvient que le Centre des Jeunes Dirigeants avançait en son temps le concept de performance globale. Il relève que, depuis le départ de Michel Barnier, la Commission européenne est à l'arrêt sur la question. Le rapport du GECES soulignait la nécessité d'un centre de connaissances sur la mesure de l'impact social, ce qui nécessite des ressources. En France, le PIA pourrait favoriser un fonds à cette fin : 1€ du PIA et 2€ des fondations. Hugues Sibille s'oppose à la notion de classe d'actifs, qui risque d'être source de dérives, mais relève que les fondations pourraient déjà franchir un pas en étant de meilleurs investisseurs sociaux.

Antonella Noya se rappelle qu'on a prôné la biodiversité des organisations ; il faut maintenant prôner la biodiversité des méthodes. Le désengagement de l'Etat n'est pas neutre du point de vue de l'OCDE, qui veut regarder les ombres et les lumières des nouveaux dispositifs comme les *social impact bonds*. Le fait que la mesure d'impact soit guidée par le financeur majoritaire est évidemment essentiel. Il n'y a pas de système prédéfini, il va falloir accompagner les entreprises sociales. Cette question de la mesure d'impact figure parmi les questions les plus complexes des sciences sociales. Comment se saisir de ces formules pour accroître l'impact sans diminuer l'innovation ?

FINALITES, CONCEPTIONS, POTENTIALITES ET LIMITES DES MESURES D'IMPACT, ETAT DE LA RECHERCHE
--

Dans ce kaléidoscope, avec beaucoup d'ombres et de lumières, Nicole ALIX propose de tenter d'allumer partout où c'est possible, pour continuer à poser les bonnes questions, avant même de tenter d'y répondre. Elle introduit ainsi la table-ronde sur l'état de la recherche.

La mesure de l'impact social et les circuits de financement - Eve Chiapello, EHESS Paris

Prenant du recul sur le phénomène, Eve Chiapello démontre que la mesure de l'impact social est l'un des enfants de la transformation très profonde du système de financement de l'économie que l'on désigne habituellement par le terme de « financiarisation » et le signe que cette transformation atteint aujourd'hui le financement des activités sociales.

Elle fait le parallèle entre le financement de l'économie avant et après ce qu'elle décrit comme sa « financiarisation ». Ses schémas de présentation sont disponibles sur :

<http://www.confrontations.org/images/confrontations/Conference/2015/2015-02-Eve-Chiapello-CDC.pdf>

Avant : « l'investisseur » met « son » argent dans l'entreprise via des titres et actions et la banque « traditionnelle » la finance via des prêts bancaires. Les investisseurs risquent leur propre argent et sont dans des perspectives de long terme. Les banques gardent les risques dans leurs bilans, connaissent les entreprises en les accompagnant dans leurs activités.

Les mots-clés sont : gestion de proximité et de long terme ; circuit court entre l'apporteur de fonds et l'entreprise ; jugement fondé sur une connaissance ad hoc fine de terrain.

Dans la nouvelle donne du financement des entreprises, les marchés financiers prennent une place centrale. C'est via les intermédiaires de marché et les fonds d'investissement que « l'investisseur »

(industriel, Etat, individu) met « son » argent dans les titres et actions des entreprises. Les banques créent elles aussi de ces intermédiaires pour placer leurs produits d'emprunt bancaire : la banque se « financiarise ». On est dans un monde de circuits longs, voire très longs, entre les apporteurs de fonds et l'entreprise, ce qui suppose gestion à distance et intermédiation multiple.

La mesure de l'impact social est le produit de cette hyper-intermédiation : les intermédiaires doivent rendre des comptes aux investisseurs qui leur ont confié les fonds (qui ne sont plus les leurs) ; il devient moins important pour eux de connaître les entreprises en profondeur, ils ont surtout besoin de comparer à distance, avec des indicateurs standardisés sur un grand nombre d'entités. D'où le développement d'une industrie de la mesure (analystes financiers, bases de données dédiées...). Par ailleurs, les investisseurs voulant pouvoir réinvestir ailleurs, expriment leurs besoins de liquidité, pour acheter et vendre les titres et dégager les gains de spéculation dont ils vivent. Enfin, ils ne gardent plus les risques dans leur bilan.

Les mots clés sont : circuits longs à très longs entre apporteurs de fonds et l'entreprise ; univers d'investissements importants ; poids de la gestion de portefeuilles : gestion pour compte de tiers avec rendu de compte et mesure de la performance ; demande de liquidité des titres ; recherche de gains de spéculation ; jugement fondé sur des comparaisons à distance sur des indicateurs standardisés des cibles innombrables ; réduction des évaluations de rendement/risque ;

Dans le secteur social, cette évolution se traduit par une tendance à l'allongement des circuits de financement : tendance à réduire la gestion directe par le secteur public et à favoriser l'émergence d'acteurs privés ; développement de la philanthropie des particuliers et entreprises grâce à des politiques fiscales adaptées, ayant notamment favorisé le développement des fonds de dotation et fondations ; développement de la finance solidaire (où les sommes les plus importantes viennent des « circuits longs », via l'épargne retraite ou la collecte bancaire – notamment fonds dits 90/10) ; intérêt de la finance classique, à la recherche d'avantages en termes de rendement (largement donnés par les avantages fiscaux) ou de risque moindre (souvent également produits par l'Etat, via les fonds de garantie) que pourraient lui procurer des investissements dans des entreprises à impact social.

Ainsi, la mesure d'impact social est une mesure surtout poussée par ces multiples « intermédiaires » qui font fonctionner les circuits longs, pour leur permettre de choisir à distance et de justifier des choix réalisés auprès de ceux qui ont confié/donné des fonds.

Reste la question du lien entre d'une part, la mesure et les modalités de financement et d'autre part, les effets sur l'organisation sociale financée et l'adéquation avec ses besoins et ceux de ses bénéficiaires. Plusieurs cas de figure se présentent, avec des effets différents :

- la mesure peut déclencher « automatiquement » des paiements, elle aura alors un effet de conformation directe de l'action de l'organisation. C'est le cas chaque fois que sont mis en place des systèmes de « paiement au succès ». En effet, l'organisation sociale a besoin de ces fonds pour fonctionner. Le financier, lui, a un intérêt direct à cette conformation s'il est lui-même intéressé financièrement aux impacts sociaux, comme avec le dispositif des *social Impact bonds*. Ce système copie le modèle de gestion du *private equity* et le financier agit alors directement pour faire pression sur l'organisation. Cette dernière doit doublement atteindre les objectifs sociaux convenus, pour être payée mais aussi pour relâcher la pression et l'interventionnisme du fonds qui a « investi » chez elle.
- la mesure peut être utilisée pour créer une réputation, comme dans le cas avec la mise en place d'un système de notation sociale. C'est cette réputation qui a pour effet d'attirer des dons, ou des investissements ; la conformation est moins directe mais active. La multiplicité des critères retenus dans la notation et la nécessité de comparer des organisations variées offrent une plus grande liberté à l'organisation dans la conduite de sa politique.
- enfin la mesure peut permettre de se qualifier pour entrer dans une classe de transactions assorties d'avantages fiscaux ou de garanties. C'est ce qu'il se passe avec les systèmes de labellisation.

L'obtention du label ouvre droit à des avantages financiers mais ne conduit pas à un interventionnisme direct dans le fonctionnement de l'organisation.

En conclusion on débouche sur une série de questions :

- Comment faire coexister ce système qui repose sur le principe de la sélection des organisations dignes d'être financées qui sont mises en concurrence et le fait de garantir l'accès à des services sociaux pour tous? Ce système permet –il par exemple de couvrir tout le territoire ? Jusqu'où faut-il aller dans la mobilisation de ces formes de financement et pour quelles activités ?
- Quels sont les effets pervers des conformations induites en délivrance effective des services ?
- Peut-on disposer à la fois d'études adéquates de l'impact (il y a des coûts importants pour construire une évaluation au plus proche de l'organisation, de ses pratiques et tenant compte des particularités de son contexte) et des mesures vraiment comparables (qui sont celles qu'appellent de leurs vœux les intermédiaires qui veulent « arbitrer leurs investissements » en fonction des quantités)?
- Quelle efficience globale de ce mode de financement? Dans la mesure où les intermédiaires comme les fournisseurs de données et d'évaluation sont rémunérés, comment être sûr qu'au final ils ne sont pas les seuls bénéficiaires des gains supposés de ces nouvelles modalités de gestion et de financement ?

Les expérimentations aléatoires, une méthode quantitative d'évaluation d'impact innovante et utile ? Arthur Jatteau, Université de Versailles-Saint-Quentin, Printemps.

Cf slides <http://www.confrontations.org/images/confrontations/Conference/2015/2015-02-Arthur-Jatteau-evaluation-impact.pdf>

Le terme de « Randomized controlled trials (RCTs) » ou « randomized controlled experiments » en anglais est traduit par plusieurs termes en français : expérimentations aléatoires, évaluations aléatoires, expérimentations sociales, évaluations aléatoires, évaluations par assignation aléatoire... C'est une **méthode quantitative d'évaluation d'impact** ex-post (une fois que le dispositif a été installé), dont l'originalité repose sur l'utilisation du tirage au sort (« randomisation »). Elle a été popularisée ces dernières années par l'économiste française Esther Duflo et est présentée par ses promoteurs comme la meilleure des méthodes, le « gold standard » de l'évaluation.

Pour mesurer l'impact, la méthode tente de répondre à une question centrale : «*qu'est-ce qu'il se serait passé ?*» si telle ou telle politique, mesure,... n'avait pas existé. Cette question étant impossible à résoudre au niveau individuel, l'idée est de passer au niveau groupal, en tirant au sort des groupes A et B qui se ressemblent suffisamment pour qu'on puisse penser qu'ils «évoluent» de manière similaire et comparer les effets.

Plusieurs vagues d'expérimentations aléatoires se sont succédées depuis le XVIIIe siècle-début XXe, les premières tentatives datant du début XXe-fin des années 1930. Des expériences dans des domaines variés (psychologie, psychophysique, médecine, agronomie...) ont permis de montrer l'importance d'un groupe de contrôle et de l'usage de l'aléatoire dans la constitution des groupes afin de mettre en avant des impacts de «traitements». Dans l'entre-deux guerres, la théorie de la randomisation se stabilise. Le premier essai clinique randomisé date de 1947-1948 en Grande-Bretagne et marque le début d'une longue série ; les essais cliniques randomisés s'inscrivent dans le cadre de la «médecine des preuves» («evidence-based medicine », médecine basée sur les preuves), dont s'inspire aujourd'hui la «politique des preuves» («evidence-based policy», la politique publique basée sur des preuves scientifiques au 1^{er} rang desquelles les expérimentations aléatoires). On parle

« d'experimenting society » depuis la fin des années 60. L'importation de cette méthode à l'évaluation de programmes sociaux et de politiques publiques est ancienne (fin des années 1960 aux Etats-Unis) et de nombreuses expérimentations aléatoires ont été menées depuis (travail et emploi, logement, fiscalité). Les expérimentations aléatoires dans les pays en développement se sont multipliées depuis la fin des années 1990, dont elles sont un peu devenues l'alpha et l'oméga.

Les résultats dans des domaines comme l'éducation, la santé, le travail et l'emploi sont parfois positifs (mise en place de classes de niveau, distribution de vermifuges aux enfants au Kenya), parfois peu probants voire plutôt décevants, du fait de différence de temporalité entre les chercheurs et les décideurs publics, conclusions peu lisibles, coûts... ce qui conduit à pointer les limites de ces expérimentations aléatoires :

- *la question de la validité externe* : les résultats obtenus dans un contexte donné se retrouveront-ils dans un autre contexte spatial et temporel ? Avoir démontré l'efficacité d'un « traitement » dans une certaine région du Kenya permet-il d'étendre ce traitement en confiance dans une autre région du Kenya, dans un autre pays d'Afrique, sur un autre continent ? Dans quelle mesure les conclusions *tiennent-elles* dehors du contexte dans lequel elles ont été établies ?

- *la question de la causalité* : les preuves d'efficacité (« est-ce que ça marche ? ») sont à distinguer des preuves de causalité (« pourquoi ça marche ? ») : ce n'est pas parce qu'on montre que ça marche qu'on sait pourquoi ça marche. Est-il intéressant de mesurer un impact sans en comprendre les causes ?

Une approche uniquement quantitative et mono-disciplinaire limite à la compréhension des chaînes causales. Pour des économistes de l'Agence Française du Développement, les expérimentations aléatoires sont finalement limitées à un faible nombre d'applications. Les questions éthiques sont par ailleurs centrales.

En conclusion, la supériorité supposée de cette méthode d'évaluation d'impact lui paraît donc à relativiser.

Conceptions, usages et limites des mesures d'impact. Florence Jany-Catrice, Université Lille 1, Clersé, UMR 8019

Cf slides <http://www.confrontations.org/images/confrontations/Conference/2015/2015-02-Florence-Jany-Catrice-mesures-impact.pdf>

Florence Jany-Catrice s'appuie notamment sur les résultats d'une recherche de terrain de deux ans qu'elle a menée en région Nord-Pas-de-Calais sur des évaluations pratiques de l'utilité sociale (cf <http://clerse.univ-lille1.fr/IMG/pdf/AlterGuide-2014.pdf>) et sur le travail sur les nouveaux indicateurs de richesse autour de la Commission Stiglitz.

Au cœur des dispositifs « d'investissement à impact social, la question de la mesure, de la métrique, est présentée comme une opération supérieure. Elle serait par ailleurs politiquement neutre et moins pétrie d'arbitraire que la littérature. Elle repose sur l'hypothèse (au contraire d'Albert Einstein) que tout ce qui compte peut être compté. Elle nécessite donc la commensurabilité et la comparabilité de projets très hétérogènes, pour pouvoir ensuite hiérarchiser, voire faire le « tri ».

« Evaluer » n'est pas nouveau. Les hommes ont toujours cherché à estimer, intuitivement, ou de manière plus formelle, si ce à quoi ils étaient occupés était en phase avec leur projet, les finalités recherchées, ou avec ce qui était attendu d'eux. Ce qui est nouveau ce sont des formes standardisées

de mesure qui viennent produire des formes d'équivalence générale de projets (qui n'en ont ontologiquement pas). Les processus de légitimation varient :

- *le monde de l'expertise* repose sur la *légitimité scientifique* qui produit des travaux en prise avec la sémantique économique dominante ;
- *le monde de l'individu* produit des « *indicateurs subjectifs* », qui se basent sur la révélation des (stocks de) préférences (satisfaction) des individus
- *le monde citoyen* vise à élaborer des *conventions partagées* par les citoyens sur « ce qui compte » : la qualité de vie, le bien être pour tous, le développement durable.

Si l'on prend le format particulier des *indicateurs sociaux monétarisés (c'est-à-dire qui utilisent le langage de la monnaie)* ou dispositifs d'évaluation de mesure (monétarisé) d'impact, on constate qu'ils consistent en l'importation, finalement assez mécanique, d'outils de mesure de la performance du management privé des entreprises lucratives dans le domaine du social, se référant au management par les « 3 E » : Economy, Efficiency, Effectiveness. On calcule ainsi les rapports :

- Outputs (réalisations)/inputs (contributions apportées) pour mesurer l'efficacité,
- Outputs/coûts des processus de production, pour mesurer l'économie,
- Outcomes (résultats) ou Impact social/inputs, pour mesurer « l'effectiveness », le « social return on investment », forme de mesure de la productivité élargie à la performance sociale.

Dans ces démarches, il faut affecter un prix à ce qui n'en a pas. Par exemple, dans le domaine des entreprises d'insertion, comment donner un prix à la dignité humaine retrouvée : on peut utiliser des méthodes directes en recourant à des prix de marché (par exemple un équivalent coaching de x heures) ou des méthodes d'évaluation contingentes (combien êtes-vous prêts à recevoir, ou à payer, en contrepartie de telle ou telle chose). Ces méthodes complexes reprennent très précisément les travaux qui ont été faits pour monétariser les services rendus par la biodiversité (cf rapport Chevassus-au-Louis de 2010). Ces méthodes sont bien entendu complexes et, compte tenu de la spécificité de chaque objet étudié, aboutissent à ces données qui sont difficilement comparables.

Ces outils peuvent servir à :

- la coordination interne, pour faire le point sur les missions, réfléchir à perspectives, état des lieux du projet etc.,
- l'évaluation externe : mesure des impacts pour consolider son plaidoyer ; comme outil d'accountability (faire valoir ce que l'on fait/rendre des comptes (« transparence ») aux « financeurs ») et comme outil d'aide à rationalisation de l'action publique, dans le cadre de « maîtrise des dépenses publiques »
- d'outil financier pour attirer l'investissement socialement responsable (E. Chiapello, 2014).
C'est un ajout d'un acteur d'intermédiation entre financeur et organisme prestataire : cet acteur c'est la finance et les investisseurs, dans un jeu-tripartite avec l'Etat.

En conclusion, la standardisation de la mesure des « impacts » (qui sont souvent les finalités recherchées par l'organisation) pose la question de la mise en débat de ces finalités. N'est-ce pas une manière de transférer le pouvoir du politique (qui est chargé de décider quel projet il est urgent de supporter pour la soutenabilité de son territoire) vers celui de l'investisseur (quel projet est-il socialement le plus rentable ?). Ne va-t-on pas vers une « dépolitisation des négociations » (I. Bruno). N'est-ce pas aussi une manière de transférer le pouvoir de délibération du politique vers l'administrateur de la mesure (« chief data officer ») ?

En ouvrant le débat avec la salle, Nicole Alix remarque que notre « état de la recherche » conduit à plus de questions que de réponses !

Marie-Ange Cotteret, qui travaille sur la culture de la mesure, s'étonne que la métrologie, science de la mesure, intéressante à interroger, n'ait pas été citée.

Jean-Louis Bancel évoque la nécessité de s'ouvrir aux autres sciences, notamment à la médecine, qui a évolué grâce à la déontologie et où, notamment, le double aveugle n'est plus la seule référence. La France, qui prétend être le lieu universel de la mesure, avec l'Observatoire d'astronomie de Paris, ne pourrait-elle pas viser à devenir un lieu d'entendement commun sur ce sujet sur lequel les sciences dites « dures » ont mis des décennies à se comprendre.

Jean-Claude Barbier, CNRS, commente et interroge la définition du terme « impact ». Il lui apparaît qu'on devrait regarder l'histoire de ce mot, qui vient de l'histoire de l'évaluation des programmes de politiques publiques. Ce schéma, qui a une vraie histoire aux USA, qui est remouliné aux questions sociales, est-il suffisamment légitime pour être transposée au social ?

Ahmed Souhal, invité du Maroc de Isabelle Laudier, se réfère à l'ouvrage de Arthur Jatteau en l'interrogeant sur l'application des expérimentations aléatoires aux politiques de développement.

Arthur Jatteau se réfère aux travaux de Alain Dérosières dans les sciences de la mesure. Le rapport à la littérature médicale de l'après guerre lui paraît ignorée des randomistas. On peut regretter le réductionnisme technique qui masque les choix sociaux et politiques et souhaiter ne pas réduire les grandes politiques publiques de développement à une série de petites histoires qui évitent de raconter la grande. Il cite le bilan critique que fait l'AFD des expérimentations aléatoires, qui ne valent que lorsque les chaînes causales sont simples.

Florence Jany-Catrice se réjouirait que Paris devienne un lieu de débat, mais elle ne croit pas au mythe de l'universalisme de la mesure retrouvée dans le champ du social. Elle ne croit pas qu'on soit capable de raisonner en contrefactuel dans le social. S'obliger à entrer dans ce champ, c'est accepter de penser qu'on n'est sérieux que si on accepte de se laisser évaluer, et cela change la donne : l'intérêt général ne serait ainsi pas « sérieux » car non mesurable. Elle cite en ce sens l'ouvrage de Etienne Wasner et Marc Ferracci qui font valoir que, pour être moderne et efficace, l'Etat doit se limiter à des actions limitées car mesurables.

TABLE-RONDE : L'UTILISATION DES INDICATEURS ET « METRIQUES » DANS LES DECISIONS D'INVESTISSEMENT, ETAT DES PRATIQUES

Benoît Lallemand, son directeur du développement stratégique, explique que **Finance Watch**, soucieuse de défendre l'intérêt général dans la réglementation financière, n'est pas neutre dans ce débat. Une société en crise, en transition, se transforme et il n'a jamais été aussi urgent de remettre la finance au service de la société. L'important est que le bénéficiaire final d'une entreprise, sociale ou pas, bénéficie de la finance. Le débat en cours en France sur un label ISR, avec la question de savoir si y sera attaché une mesure d'impact ou pas, peut amener à la fois de la légitimité et de la standardisation. Il donne la parole aux intervenants : Jérôme Blanc, venant de l'univers coté et Jean-Louis Bancel plutôt du non coté et de la banque, ainsi que Pierre Féry qui est chargé de l'évaluation des investissements de la CDC et Henry de Cazotte à propos de l'impact sur le développement.

Mesure d'impact, état des pratiques d'investissement responsable, Dominique Blanc, directeur de la recherche de Novethic

Cf la présentation : <http://www.confrontations.org/images/confrontations/Conference/2015/2015-02-Dominique-Blanc-Indicateurs-Impact.pdf>*

Eurosif publie des chiffres tous les deux ans sur les 8 catégories d'investissements socialement responsables. Celles-ci sont classées en plusieurs logiques :

- investissement thématique : choix de secteurs/niches à impact comme les énergies renouvelables : 58 M (millions) € en Europe,

- « best in class » : choix d'entreprises dans tous les secteurs sur des critères d'impact social, environnemental et de gouvernance : 283 M €,
- « norms based screening » : élimination des moutons noirs des portefeuilles. On sort de la niche en atteignant des chiffres beaucoup plus significatifs - 3 000 Mds (milliards) € en 2013- mais on ne génère pas forcément de l'impact,
- logique d'exclusions : à l'opposé de la logique de sélection à haute valeur sociétale, 7 000 Mds €,
- intégration ESG : gestion assez dans une logique purement financière, mais avec des critères dont on considère qu'ils comptent pour avoir un impact financier : 5 200 Mds €,
- engagement et vote : on ne sélectionne pas les entreprises, on cherche à les influencer, 3 000 Mds € environ
- « impact investing » : la « niche de la niche », sorte de déclinaison de la finance solidaire à la française, conçu pour générer de l'impact social, 20 M € en Europe.

Les processus sont basés sur un ensemble de critères qui fondent la promesse à tenir. Le marché ISR, par exemple, doit démontrer son impact pour asseoir sa propre légitimité. Les investisseurs institutionnels sont plus faciles à convaincre que les réseaux de distribution, qui ont besoin de marqueurs simples pour vendre des fonds ISR aux particuliers. C'est une des raisons qui fait que la performance ESG a fait long feu, faute de résultats très tangibles. Les indicateurs concrets comme les émissions de CO2 ou la création d'emplois offrent une clé de lecture simple et « universelle », qui parlent à tout un chacun, mais présentent de multiples difficultés techniques

En matière d'indicateurs d'impact social, ceux qui reposent sur la création d'emploi sont parmi les plus fréquents, mais discutés sur le principe car manquant de précision, voire de pertinence : faut-il générer de l'emploi quelque soit l'emploi ? D'autres critères (écarts de rémunération, accidentologie...) sont encore rares à l'échelle des portefeuilles.

Les indicateurs environnementaux sont les plus avancés : la mesure d'empreinte carbone des portefeuilles se démocratise, avec des méthodologies qui demeurent multiples et une offre de nouveaux outils financiers (indices bas carbone). Les green bonds mettent l'accent sur l'impact et peuvent faire figure d'exemple à moins d'un an de la COP21 pour démontrer l'utilité de la finance en matière de transition écologique.

Jean-Louis Bancel, président de l'Association internationale des banques coopératives, vice-président de l'Autorité des normes comptables et président du Crédit Coopératif, tient à une démarche humaniste. Certains banquiers font de l'impact social depuis longtemps sans l'avoir mesuré. Tout le monde est libre d'investir (ou pas), avec une contrepartie : la responsabilité. Tous les opérateurs fiduciaires, intermédiaires financiers, ont donc l'obligation est de rendre des comptes. Les controverses sont utiles. Heureusement que les hommes n'ont pas attendu la mesure des choses pour avancer, ce n'est pas la mesure pour faire le monde bouger le monde ! Il note l'influence de celui qui fait la mesure, comme en audiométrie. On est « opérateur dépendant » : comment fait-on pour réduire cette dépendance ? Soit on accepte que plusieurs personnes mesurent soit on accepte l'incertitude autour de la mesure. La question de la durée dans laquelle, à quel horizon, est essentielle. La logique du double aveugle n'est même plus appliquée en médecine. Dans une problématique multicritères, il faut revenir à l'objet de l'organisation fiduciaire. Il cite l'exemple des Amis de la Terre qui ont sorti un classement qui a bien classé le Crédit Coopératif, qui ramène au débat « Science sans conscience ».

Pierre Féry, au service des études économiques du département de la Stratégie de la CDC, vient du monde de l'évaluation. Il procède à l'analyse socio-économique des investissements de la CDC, sur des sujets aussi variés que les éoliennes, le capital amorçage, les logements pour personnes âgées dépendantes ou les investissements dans les bâtiments à basse consommation énergie. A côté de la rentabilité financière, il cherche à quantifier la rentabilité socio-économique des investissements

(« cost-benefit analysis » en anglais), en chiffrant y compris les avantages qui n'ont pas de valeur marchande. Cette analyse a l'avantage de parler un langage que comprennent les banquiers. Le cadre de référence appliqué à la CDC suit les méthodes recommandées par l'Etat (rapport Quinet de 2013). La difficulté de la méthode est qu'elle suppose de descendre dans le détail de l'économie réelle, ce que les banquiers n'aiment pas forcément. Que ce serait-il passé si la CDC n'avait pas bonifié telle ou telle catégorie de prêts ? Le plus important lui paraît d'avoir conscience que cet outil d'évaluation est un outil parmi d'autres (« dès qu'on commence à compter, on compte mal ») et que la démarche, le processus d'évaluation sont aussi importants que le résultat chiffré lui-même.

Henry de Cazotte, à la direction de la Mondialisation du ministère des Affaires étrangères et du développement international, rappelle que la méthode des effets, inventée à la CDC, a ensuite été balayée par une approche plus financière. L'Agence Française de Développement (AFD) a travaillé sur des indicateurs de 2004 à 2012, dans un souci de redevabilité (expliquer à quoi l'argent sert), qui ne lui était pas forcément apparu avant, tant il paraissait évident que le développement faisait le bien. Ce système a changé avec l'arrivée des OMD (Objectifs du Millénaire pour le Développement), avec ses 8 objectifs et sa batterie de 58 indicateurs pour mesurer le progrès ex ante et ex post pour chaque projet. On s'est alors rendu compte que la machinerie prenait beaucoup de temps, qu'elle n'avait pas d'impact sur les bénéficiaires et qu'elle était peu portée par un management de l'AFD plus préoccupé par les questions de volume que par les impacts.

Du coup, 15 indicateurs ont été définis dans la loi française sur la solidarité internationale et traduit dans le contrat entre l'AFD et les pouvoirs publics. Cette loi, qui fixe des indicateurs de résultats (outcomes), est sans doute une exception en France et dans le monde. Il ne s'agit pas d'impact, ni de décider de l'attribution, mais de permettre d'éclairer le regard sur la contribution du financement. Il existe aussi des indicateurs pour les PME : 28 grandes institutions financières ont adopté les mêmes indicateurs pour faire du cofinancement dans 12 secteurs, avec un cadre de reporting identique pour tous.

L'impact constitue une nouvelle donne, difficile à appréhender, qui fait pression sur les opérateurs. Si on entre dans ce monde, il conviendrait de viser des indicateurs d'impact qui servent aux clients, aux bénéficiaires. Des outils de progrès de ce genre ont été mis au point dans le monde de la microfinance et du social business (cf les indicateurs sur lesquels travaille Cerise), à partir de communautés d'expériences autour des indicateurs, dans l'optique de servir les bénéficiaires.

Avec les Objectifs pour le Développement post 2015, l'ONU vise désormais un effet volume. A cette fin de montée en gamme en termes de moyens, il faut rapprocher les mondes des bailleurs de fonds publics (considérés comme restant un peu dans leurs niches) et le monde des investisseurs privés, celui de l'ISR, etc... C'est ce à quoi est censé servir le recours aux mesures d'impact. C'est la méthode de l'émission d'obligations vertes par l'AFD, souscrites par des investisseurs privés.

Faut-il adopter une « action de place » sur ces standards ? Peut-on imaginer un partage d'intérêt général autour de ces notions, un label, une notation extra-financière ? La question est ouverte. Les sujets sont très techniques et les bagarres terribles. Les regards sur la validité des indicateurs sont très différents selon les continents, les lobbies puissants et le dispositif coûte cher. Il faut rester dans le principe de réalité, on ne va pas imposer des mesures d'impact pour tout ! Il faut que cela serve à quelque chose. La communauté internationale met en place son cadre de développement des Objectifs de Développement Durable : 17 objectifs, 160 cibles, 100 indicateurs sur lesquels 193 pays vont faire un reporting tous les 4 ans... Le Comité Friends of the Chair a produit au mois de mars son tableau de bord universel qui va s'imposer à chacun des pays. Cette idée des indicateurs est dans le vent et va produire une vraie data révolution qui nécessite une relance statistique mondiale et donc un investissement sur les données.

Questions des participants :

Florence Jany-Catrice : quelque soit la valeur des analyses coûts/avantages, la question se pose de savoir si on peut substituer la somme des coûts/bénéfices à la stratégie de l'Etat, d'autant qu'on comprend, à entendre M. de Cazotte, que tous les indicateurs techniques ont des aspects très politiques, ils constituent tous des représentations du monde.

Ian Cochran, de CDC Climat recherche, demande comment prendre en compte des objectifs à très très long terme et quid des indicateurs ex ante et pas seulement ex post, pour justifier de la bonne utilisation des fonds ?

Gilles Marion, Quale sait d'expérience que le règne de la quantité se confronte à la qualité. Comment s'assurer que le quantitatif ne va pas l'emporter ?

Henry de Cazotte confirme le caractère politique du choix des indicateurs. La grille des indicateurs tente de tenir compte du long terme, d'ici à ce que cela soit opérationnel cela prendra du temps, mais la pensée évolue.

Pierre Féry estime que les analyses coûts/avantages sont adaptées lorsque la prise de décision est décentralisée et que l'objet de l'évaluation est circonscrit. S'agissant du long terme, le groupe d'experts du rapport Quinet (2013) a défini le prix du temps au travers du taux d'actualisation appliqué pour sommer des coûts et des avantages survenant à des dates différentes. Le taux d'actualisation de l'Etat est de 2,5% (réel).

Jean-Louis Bancel considère que la question du long terme est centrale. L'OMS se pose la question de suivi de cohorte, il faut discuter avec les médecins de santé publique.

Dominique Blanc montre que certains investisseurs raisonnent à très long terme pour pousser les entreprises énergétiques à réformer leurs modèles. Celles-ci commencent à accepter que la question soit posée lors de leur AG.

Conclusions, Matthieu de Nanteuil, professeur à l'Université de Louvain.

Il s'agit bien non de dégrader, mais de renforcer le lien social.

Le compromis de l'après-guerre pensé comme « l'économie sociale de marché » est en crise. Il reposait sur un partage des tâches, désormais remis en cause, entre le marché (chargé de produire de la richesse) et l'Etat (chargé d'une fonction de dé-marchandisation prélevée sur le marché, ainsi que de maintien de l'équilibre social) qui intervenait à la fois comme opérateur et garant du vivre ensemble. Il apparaît une contradiction : la possibilité de l'Etat de prélever des ressources sur un marché supposait que celui-ci croisse, nécessité qui s'est servie de la financiarisation du capitalisme, qui a accru la sphère des activités concernées et celle de la finance. Lorsqu'on recherche maintenant de nouvelles sources de financement pour le social, on cherche aussi à y introduire des mécanismes de marché.

L'efficacité de l'Etat social était liée à sa capacité de redistribution, c'est ainsi que nous avons appris à penser et cela nous a peut-être fait passer à côté d'autres priorités, comme l'éducation à des comportements de long terme, la valorisation du civisme, notre relation à la nature. Cette difficulté, qui génère des tensions dans la construction de l'Union Européenne, doit être prise au sérieux. Quelle conception de l'Etat social poussons-nous ? Comment sortir des contradictions ? Matthieu de Nanteuil propose 3 axes de progression sur :

- la méthodologie : un enjeu méthodologique devient central, les présentations sur les analyses coûts/bénéfices et les méthodes *random* l'ont bien montré ; la mesure renvoie à des conceptions du monde ;
- le périmètre concerné : les interventions ont fait ressortir la question des périmètres des activités à préserver (exclure des moutons noirs d'une part et d'autre réfléchir aux types d'activité à qui la mesure d'impact social pourrait bénéficier sans que ce soit contraire à leur objet social) ;
- les postulats : il faut faire ressortir les principes à l'œuvre derrière les conventions de mesure, pluraliser les principes et les outils de mesure, rendre des comptes maintenir l'équilibre entre liberté et responsabilité.

Il propose 4 perspectives et préoccupations :

- mieux distinguer la mesure et l'évaluation, qui est un usage social de la mesure, un acte politique. La mesure est technique, renvoie à la technologie, à la quantification, à des équivalences généralisées pour permettre des comparaisons, une circulation des marchandises au sein d'un marché. Il n'y a pas de mesure sans usage, ces deux moments sont indissociables, mais on aurait intérêt à les distinguer ;

- prendre en compte le temps : il faut s'inscrire dans une histoire de longue durée du capitalisme. L'histoire de notre modernité industrielle est celle de la confrontation entre des outils de mesure et le corps social. Celui-ci s'est senti mal considéré, insuffisamment pris en compte, notamment dans le traitement de la question de la productivité du travail (qui ressortait d'une lecture de l'homme au travail) ; c'est ce qui a forgé le monde ouvrier. Puis la négociation autour du PIB a constitué la grande scène de négociation sociale ;

- identifier les acteurs de la négociation susceptibles d'interférer sur cette scène de la négociation : aurons-nous des espaces de négociation collective au plan des territoires, au plan international, sur ces questions ? Comment penser cette scène contradictoire de la négociation pas seulement de quelques uns mais de tous ?

- considérer le sens de l'évaluation, comme une traduction. Ricoeur nous enseigne que traduire c'est aussi trahir. Que, qui, laissons-nous de côté lorsque nous faisons de l'évaluation ? Par exemple prendre un indicateur en termes d'emploi n'est pas équivalent à un indicateur en termes de travail, qu'est-ce qui s'opère là est une question qui vaut.

- enfin, s'interroger sur le consensus sur ce qui est évaluable et surtout ce qui ne relève pas de l'évaluation. Pour l'instant, cela ne se discute qu'au plan local, pas au plan national. Il faut poursuivre la proposition d'Habermas qui vise le consensus. Il est urgent d'infléchir, inventer d'autres mots, d'autres langues.