Fiche pratique
NOURA N° 4

Partagez-nous vos suggestions d'améliorations en écrivant à : jm.delaunay@f3e.asso.fr



NOUVEAUX REGARDS SUR NOURA L'ÉVALUATION EN ASSOCIATION

Utiliser des méthodologies d'évaluation solides

Comment employer des méthodologies d'évaluation rigoureuses et adaptées à vos actions associatives ?

Une évaluation doit être rigoureuse pour être crédible, même si l'association travaille sur des réalités complexes à appréhender. Comment mobiliser de façon pertinente les méthodes des sciences sociales dans un contexte associatif, avec souvent peu de temps et de moyens ?

Faire le point sur ses besoins avant de choisir une méthodologie

Une méthode, c'est une démarche rationnelle pour atteindre un objectif. Plusieurs approches méthodologiques existent en évaluation, tout l'enjeu est de **trouver celle(s) dont vous avez besoin** pour évaluer une action donnée à un moment donné. En effet, pour une même action, on va pouvoir utiliser successivement différentes méthodes.

Comme détaillé dans la fiche Noura n°1, il faut avant tout prendre le temps de faire le point sur **les objectifs de votre évaluation**, et sur **les questions que se posent** les parties prenantes. C'est seulement sur cette base que vous pourrez choisir la méthodologie qu'il vous faut pour votre évaluation.



A Terre de Liens, fédération de soutien à l'agro-écologie, la pratique d'évaluation initiale était celle de **l'auto-évaluation d'utilité sociale** et environnementale, avec une personne salariée dédiée en interne. En 2023, avec l'appui du Fonds Social Européen, la fédération a bénéficié de l'accompagnement d'un prestataire pour élaborer une **Théorie du Changement** (ToC). Sur cette base, deux méthodes d'évaluation ont été testées, l'une mobilisant des entretiens approfondis, l'autre des questionnaires envoyés très largement. Enfin, depuis 2024, une **mesure d'impact** plus précise a été mise en œuvre, sur un nombre limité d'effets générés, incluant un comparatif avec des fermes non accompagnées par Terre de Liens.

Les approches méthodologiques d'évaluation peuvent être regroupées en grandes familles, en voici quelques-unes (une même évaluation pouvant combiner plusieurs méthodes) :

L'évaluation de l'utilité sociale, qui vise à identifier la valeur sociétale créée par une structure à partir des expériences vécues par ses parties prenantes (équipes, instances, publics, partenaires…), en nommant ce qui est spécifique à la manière de faire de la structure.



L'évaluation transformative, qui vise à favoriser l'amélioration des actions, en analysant les processus d'action (au niveau des stratégies, des dispositifs, des opérations et des résultats), de manière participative et itérative.

L'évaluation d'impact, qui vise à produire une représentation quantitative et qualitative des effets directs et indirects d'une action à court ou à plus long terme.

Les approches orientées changement (AOC), ensemble d'outils et de méthodes pour concevoir, suivre et évaluer des dynamiques de changement complexes, en se basant sur la participation des personnes concernées.

(Voir tableau en annexe pour plus de détails sur ces différentes approches)

Cette fiche pratique a été produite dans le cadre du programme « Nouveaux regards sur l'évaluation en association », co-porté par Le Mouvement associatif, le F3E et la Fonda

Mobiliser à bon escient les différentes méthodologies



Chaque approche méthodologique fait l'objet de travaux de recherche très poussés. Certaines associations nouent des **partenariats de recherche** avec des laboratoires universitaires ou indépendants pour conduire, sur plusieurs années, des évaluations de leurs actions. Cela suppose un temps long pour construire ces partenariats et pour les conduire à leur terme, avec souvent des difficultés pour poursuivre ces démarches après la fin des projets.

Il est également possible pour des associations de recruter des **prestataires ou consultant-e-s** maîtrisant une ou plusieurs méthodologies, le plus souvent suite à un appel d'offres, afin de leur confier la réalisation d'une évaluation. Il est toutefois nécessaire de cadrer soigneusement les attentes, à la fois sur le plan des questions évaluatives que des méthodes employées. Certains organismes comme le F3E peuvent diffuser ces appels d'offres et aider les associations qui le souhaitent.

De nombreuses associations choisissent plutôt de **conduire en interne** leur évaluation, seules ou avec l'accompagnement de prestataires. La solidité et la crédibilité des démarches d'évaluation ainsi conduites dépendront cependant des compétences et du temps disponible, ainsi que de la capacité de la structure à porter un regard critique sur ses propres actions. Des guides pratiques, des outils d'auto-évaluation et des formations existent pour les associations souhaitant se lancer dans cette voie.



L'association Zup de Co, qui propose un tutorat à des élèves en difficulté, évaluait initialement ses actions à travers de simples questionnaires remplis à la fin d'un tutorat par les élèves accompagnés et par leurs enseignants. L'association a pu faire appel à l'**accompagnement d'un cabinet spécialisé** afin d'approfondir son analyse, en s'appuyant sur des travaux de recherche en sciences de l'éducation. Puis, afin de renforcer la robustesse des résultats, l'association a pu bénéficier d'un financement et d'un partenariat avec un collectif de recherche académique (IDEE) pour mettre en œuvre une "**évaluation randomisée contrôlée**", impliquant la mobilisation de plusieurs centaines d'élèves dont une partie seulement bénéficierait du tutorat de l'association, afin de comparer l'évolution de leurs résultats scolaires. Ce dispositif est lourd et non reproductible par l'association de façon autonome, mais permet d'afficher un niveau de preuve maximal auprès de partenaires très exigeants.

En conclusion, il convient d'insister sur le fait que les méthodologies d'évaluation doivent être choisies avec soin et bien correspondre aux objectifs et aux besoins de l'association. Leur mise en œuvre devra se faire **de façon proportionnée aux moyens, au temps et aux compétences** dont dispose l'association. Cependant, il est possible de commencer modestement, et d'enrichir progressivement les démarches d'évaluation au fil des années.

Le programme NOURA (« Nouveaux regards sur l'évaluation en association »), lancé en 2025 par Le Mouvement associatif, le F3E et la Fonda, entend fournir aux associations des outils et des conseils pour évaluer leurs actions. Un **outil d'auto-évaluation** d'utilité sociale est proposé à partir de fin 2025. Par ailleurs, une **communauté de pratiques** est ouverte à toutes les associations pratiquant des évaluations, avec une réunion en visioconférence tous les trois mois. Enfin, des temps d'échange publics sont également proposés.

Quelques ressources en ligne sur les questions d'évaluation :

- https://lemouvementassociatif.org/n27-evaluations-sortir-de-la-matrice/
- https://reseauf3e.org/recherche-croisee/?sujets_methodologies=2559
- https://reseauf3e.org/wp-content/uploads/essentiel-F3E-approches-orientees-changement.pdf
- https://fonda.asso.fr/ressources/levaluation-par-lanalyse-des-chaines-de-valeur-universite-du-faire-ensemble
- https://www.avise.org/developper-mon-activite/selon-mon-besoin/evaluer-mon-impact

Avec le soutien de :

MINISTÈRE DES SPORTS, DE LA JEUNESSE ET DE LA VIE ASSOCIATIVE
Liberté
Égalité
Fraternité

FDVA FONDS POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA VIE ASSOCIATIVE

Fondation de France

BANQUE des TERRITOIRES

Pour en savoir plus, rendez-vous sur :
http://reseauf3e.org/noura

Annexe
à la fiche pratique
NOURA N° 4



L'évaluation en association : Quelles approches pour quels objectifs ?

Objectifs visés	Approches méthodogiques	Caractéristiques principales	Liens ressources
Permettre l'identification et l'appropriation collective de l'utilité sociale d'une structure	**Evaluation de l'utilité sociale**	Identification de la valeur sociale créée par une structure ou par un réseau à partir des expériences vécues par ses parties prenantes (équipes, instances, membres, publics, partenaires...), en nommant ce qui est spécifique à la manière de faire de la structure.	Groupe de recherche sur l'évaluation d'utilité sociale (Gréus)
Révéler la valeur créée par l'ensemble des fonctions associatives ou par un écosystème d'acteurs	**Evaluation par les chaînes de valeur**	Prise en compte des effets de chaque action y compris des fonctions supports, et/ou celle de différentes structures agissant sur un territoire donné, à travers un processus de dialogue entre les parties prenantes.	Université du faire ensemble de la Fonda
Identifier les possibilités d'amélioration d'une action en impliquant les parties prenantes	**Evaluation transformative**	Analyse des processus d'action à plusieurs niveaux (stratégies, dispositifs, opérations, résultats) de façon participative et itérative, en produisant des recommandations provisoires faisant l'objet de discussions avant finalisation.	F3E - L'évaluation transformative
Comprendre et objectiver les effets d'une action	**Evaluation de l'impact**	Analyse quantitative et qualitative des effets directs et indirects d'une action à court ou à plus long terme, avec l'enjeu d'attribuer les effets observés à l'action considérée. Recours possible à un "groupe témoin" ne bénéficiant pas de l'action.	Avise - Evaluer mon impact F3E - Etudes des effets et de l'impact
Analyser des dynamiques de changement complexes	**Approches orientées changement (AOC)**	Ensemble d'outils et de méthodes pour concevoir, suivre et évaluer des dynamiques de changement complexes, en se basant sur la participation des personnes concernées.	F3E - Approches orientées changement
Illustrer monérairement la valeur sociale créée par une action	**Retour social sur investissement (SROI)**	Estimation de la valeur des effets générés par une action du point de vue des parties prenantes, exprimée sous une forme monétaire.	Avise - Guide du retour social sur investissement

Cette liste n'est pas exhaustive et gagnerait à être complétée.
Vous pouvez nous transmettre vos suggestions à jm.delaunay@f3e.asso.fr

Cette fiche a été produite dans le cadre du programme « Nouveaux regards sur l'évaluation en association », co-porté par Le Mouvement associatif, le F3E et la Fonda

Avec le soutien de :

Pour en savoir plus, rendez-vous sur :
http://reseauf3e.org/noura