



Webinaire

L'évaluation des effets
et de l'utilité sociale
des structures d'accompagnement
à la vie associative

18 décembre 2025



Cofinancé par
l'Union européenne

PRÉSENTATION

Julia Colussi-Corte

Chargée de mission pôle Impacts chez Avise





Agence d'ingénierie pour
entreprendre autrement

Association d'intérêt général, l'Avisé accompagne le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS) et de l'innovation sociale en France.

Nos missions



OUTILLER

et orienter toutes les parties prenantes de l'ESS à travers le site [avise.org](https://www.avise.org)



ANIMER

les communautés nationales d'accompagnateurs de l'ESS et de l'innovation sociale présents dans les territoires



ACCOMPAGNER

des entreprises de l'ESS et développer des programmes au niveau national



FINANCER

des projets nationaux via le Fonds social européen + (FSE+)

Appel à projets FSE+

« Concevoir, expérimenter et diffuser des outils et des démarches d'évaluation d'impact social »



AU PROGRAMME

- Introduction
- Démarche
- Résultats S3A et MDA Tourcoing
- Résultats transversaux
- Transmission de la démarche
- Questions et réponses

INTRODUCTION ET ENJEUX

Sylvain Rigaud,
Délégué général du RNMA
(Réseau National des Maisons des Associations)



LA DÉMARCHE



LA DÉMARCHE

Une recherche-action

- Ancrée dans les pratiques des acteurs du terrain
- Respectueuse de leur diversité
- Utile à leur développement

Une démarche collective et croisée





LE POUVOIR D'AGIR

Dans quelle mesure nos pratiques d'accompagnement contribuent-elles au pouvoir d'agir des associations ?

LA DÉMARCHE - LE POUVOIR D'AGIR

Niveaux du pouvoir d'agir	Aires de changement
Développement de capacité des associations et collectifs (individuel)	Développement des compétences de gestion associative (acquisition, partage et durabilité)
	Accès aux ressources et appropriation des outils nécessaires à l'action collective
Pratiques du Faire-ensemble et auto-organisation des associations et collectifs accompagnés (collectif)	Capacité de l'organisation à faire évoluer son organisation
	Pratiques de la coopération, au sein de l'association / du collectif
Place des associations dans le territoire (sociétal)	Contribuer aux dynamiques territoriales, coopérer avec son écosystème
	Être entendu et reconnu par les parties prenantes et décideurs du territoire
Processus de la MDA	Modalités d'accompagnement, posture relations partenariales...

LA DÉMARCHE - LE POUVOIR D'AGIR

DÉCLINAISON EN INDICATEURS - EXEMPLE DU NIVEAU 1

Niveaux du pouvoir d'agir	Aires de changement	Indicateurs d'évaluation
Développement de capacité des associations et collectifs (individuel)	Développement des compétences de gestion associative (acquisition, partage et durabilité)	<ul style="list-style-type: none">- Étapes du parcours d'accompagnement suivi- Capacité à décrire la mobilisation de compétences dans l'action- Transmission de connaissances et compétences à d'autres personnes (formation interne, restitution..)
	Accès aux ressources et appropriation des outils nécessaires à l'action collective	<ul style="list-style-type: none">- Capacité à identifier les ressources et dispositifs d'accompagnement (ressources découvertes et sollicitées)- Accès aux ressources matérielles et services par le biais de la MDA ou de son réseau (services, locaux, matériel)- Pratiques de l'association en termes de recrutement, levées de fonds, mutualisation, reporting

LES GRANDES ÉTAPES



1

Cadrage

Périmètre
Finalités
Niveau(x) de changement

Collecte interne

Récits de pratiques
Carto des interactions

2

Collecte externe

Questionnaire
Entretiens croisés

3

Analyse et apprentissages

Analyse
Rédaction
Plan d'actions

4



RETOUR D'EXPÉRIENCE

MDA TOURCOING

Denis Dhalluin,

Directeur de la Maison des Associations de Tourcoing



Utilité sociale et visée
transformatrice
Maison des Associations de
Tourcoing

Webinaire RNMA – Synthèse des
enseignements

Intentions et finalités

- Qualifier l'utilité sociale de la MdA
 - Nommer la visée transformatrice portée par l'éducation populaire
 - Outiller la MdA pour piloter et valoriser son action

Méthodologie adaptée localement

- Méthode RNMA comme cadre commun
 - Travail collectif équipe + CA
 - Cartographie qualitative des partenariats

Analyse croisée entre MdA

- Entretiens réalisés par Hérouville-Saint-Clair à Tourcoing
 - Traitement croisé des données Amiens / Tourcoing
 - Apprentissages renforcés par les regards croisés

La visée transformatrice : 3 niveaux

- Individuel : émancipation et montée en compétences
 - Collectif : structuration et dynamiques de bénévoles
 - Territorial : cohésion sociale et coopération

Les 6 aires de changement

- Professionnalisation associative
 - Accès aux ressources
 - Transformation des projets
 - Gouvernance et coopération
 - Ancrage territorial
 - Visibilité et légitimité

Grands apprentissages

- L'accompagnement transforme sans bousculer
 - La posture d'éducation populaire est centrale
 - La MdA est un levier territorial structurant

Et maintenant ?

- Clarifier et affirmer notre projet associatif
 - Renforcer la lisibilité auprès des partenaires
 - Appuyer le pilotage stratégique et les projets futurs



RETOUR D'EXPÉRIENCE

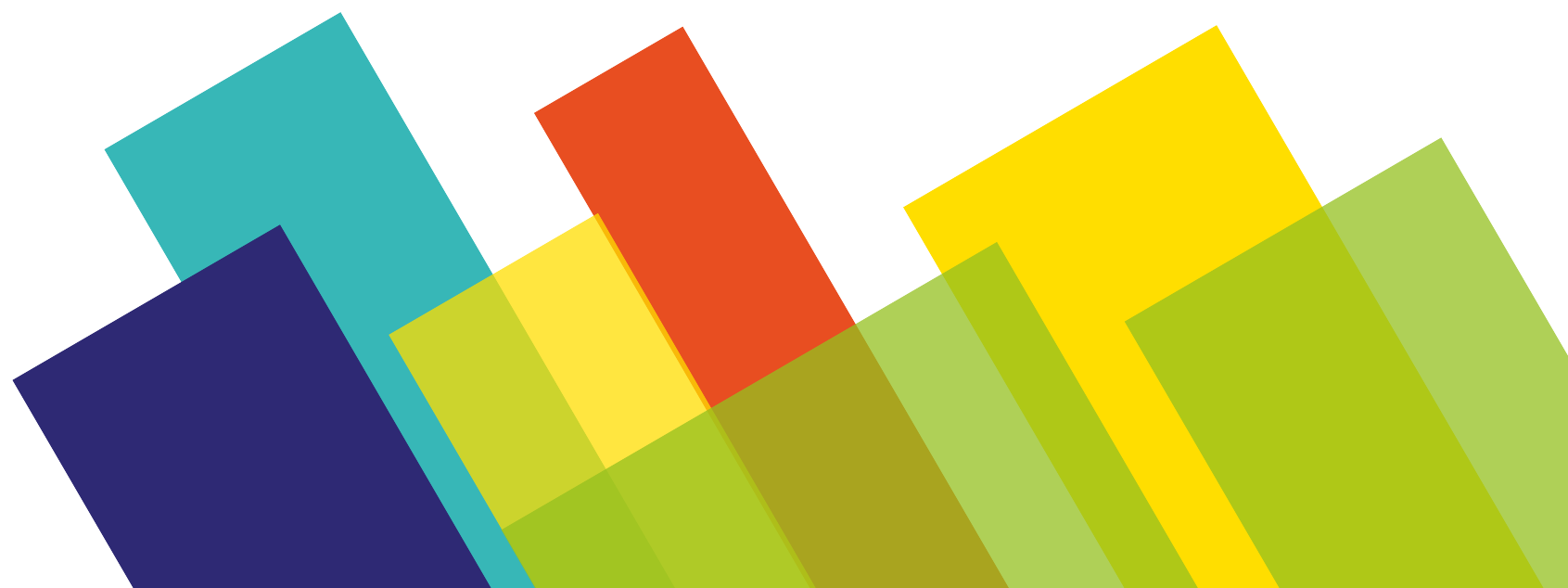
S3A

Grégory Autier,
Directeur de S3A





ÉVALUATION DE L'UTILITÉ SOCIALE DE L'ACCOMPAGNEMENT D'UNE ASSOCIATION PAR S3A/MDA HÉROUVILLE-SAINTE-CLAIR



INTENTIONS ET FINALITÉS DE NOTRE PARTICIPATION

- S3A, 30 ans en 2024 : volonté de nous interroger sur l'impact de notre projet sur notre territoire en direction de nos membres pour nous permettre d'actualiser notre projet associatif 2025/2027
- Question que l'on pouvait se poser parfois : une association est un membre que l'on accompagne ou un usager qui vient chercher un service ?
- Souhait de mieux nous acculturer sur les enjeux d'évaluation et d'utilité sociale de notre action en participant à une démarche collective de réflexion

RÉAPPROPRIATION DE LA MÉTHODOLOGIE

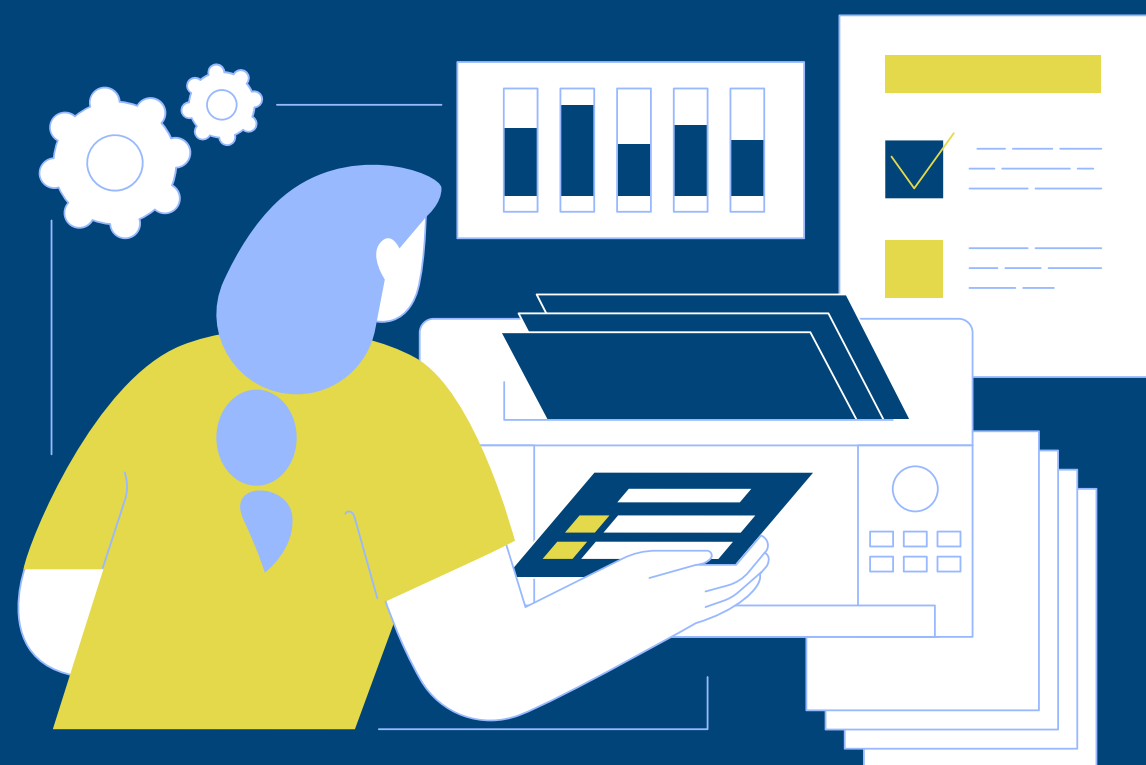
- Commission interne dédiée avec membres du CA, représentants de la ville d'Hérouville Saint Clair et salariés
- Des reporting qualifiés avec deux années références (2019/2024) en plus de la cartographie dans le but d'objectiver les parcours et de cibler les associations à questionner
- Suite à la démarche questionnaires, réalisation de focus groupes pour entendre une parole collective, renforcer l'implication et la place des associations dans la démarche
- Réalisation d'un questionnaire d'insatisfaction pour avoir des retours critiques (échec)

RÉSUMÉ DES RÉSULTATS ET GRANDS APPRENTISSAGES

- Accompagnement formateur et professionnalisant pour les associations, mais confusion parfois entre les rôles de S3A (structure d'aide et d'accompagnement) du GE MEDIA (groupement d'employeurs) et de la Maison des Associations (lieu ressources)
- Soutien humain fort : qualité de la relation, confiance, culture associative, expertise, engagement
- Partenaire réflexif, mais majoritairement avec les associations employeuses. Moins présent, ou moins sollicité par les associations de bénévoles
- Reconnaissance du rôle de tiers facilitateur, de capacités d'animations dynamiques mais méthodes peu mobilisées en autonomie
- Fort potentiel de réseau, mais communication inter-asso à renforcer
- Sentiment de légitimité trouvé grâce à S3A, mais positionnement Politique à préciser, à formaliser

SUITES ENVISAGÉES

- Retour vers les associations mobilisées en janvier 2026 pour partage des résultats et des enseignements
- Ajustement de notre projet associatif 2025/2027 par rapport aux aires de changement travaillées, qualification de notre approche Politique en cours avec notre CA et à l'occasion de notre prochaine AG avec nos membres (avril 2026)
- Organisation d'un temps de rencontre et d'échanges (mai/juin 2026) avec les acteurs publics locaux et le tissu associatif pour parler évaluation et utilité sociale de l'action associative sur un territoire
- Proposition localement d'accompagner des démarches collectives qui visent à aider des associations à qualifier leur utilité sociale en inter action avec leurs parties prenantes et partenaires (2ème semestre 2026)



RÉSULTATS TRANSVERSAUX

Luciana Ribeira, chargée de mission au RNMA
Audrey Llopis, Formatrice - chargée de mission
et d'accompagnements au Ciedel



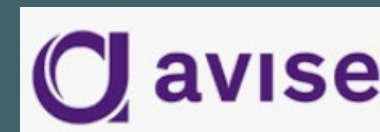
Ciedel



Recherche-Action Evaluation de l'utilité sociale des MDA *Analyses transversales*

Avec le soutien de:

Webinaire RNMA – 18 décembre 2025



Les bases pour les analyses

- Implication active tout au long de la démarche
- Proposition méthodologique et co construction des outils de recherche-action
- Frise temporelle de la démarche avec points d'accélération, de freinage, de construction
- CR des rencontres et notes
- Lecture des rapports d'évaluation
- Grille d'analyses transversales US
- Un focus Group de « relecture » de la démarche

LA DÉMARCHE – Les enseignements méthodologiques

Elle a permis de:

- Vivre une démarche collective, en réseau
- Construire une vision commune de la question du Développement du Pouvoir d'Agir
- Organiser des temps de partage collectifs en interne des structures
- S'approprier de nouveaux outils en fonction de la réalité de la structure
- Prendre de la hauteur et conscientiser le travail effectué
- Mettre en regard les pratiques et les intentions
- Renforcer l'identité professionnelle
- Questionner, actualiser les projets associatifs
- Construire une base pour mettre en discussion la plus-value des MDA sur les territoires

LA DÉMARCHE – Les points de vigilance

➔ Une hétérogénéité:

- Des rapports élaborés
- De la typologie des collectifs accompagnés (échantillons choisis) par chaque structure

➔ Une appropriation différenciée de la démarche en interne (lien au collectif)

Repérage des facteurs clés de l'utilité sociale

La reconnaissance du rôle structurant des MDA dans le développement des capacités des associations et collectifs non lucratifs accompagnés

Aire de changement la plus conscientisée et la plus explicitée.

- ❖ Un accompagnement individuel, en proximité, sur le temps long
 - *Apprentissages et transformation progressives à partir des besoins*
 - *Posture et dimensions relationnelles*

- ❖ Le Développement des compétences techniques et organisationnelles
Un processus d'apprentissage cumulatif

- ❖ L'accessibilité et la mobilisation des ressources

Repérage des facteurs clés de l'utilité sociale

L'accompagnement
des MDA, un rôle de
catalyseur de
collectifs et de projets

❖ Le renforcement des pratiques collaboratives

*Le « faire ensemble » comme facteur sécurisant
pour expérimenter et innover*

❖ Le rôle de tiers facilitateur

La mise mouvement individuelle et collective

Repérage des facteurs clés de l'utilité sociale
L'ancrage des associations et collectifs accompagnés
au sein de l'écosystème territorial

Les MDA – des intermédiaires territoriaux essentiels

Manières de faire des MDA	Postures associées	Modalités concrètes	Effets sur les associations et collectifs	Effets territoriaux
Accompagnement en proximité et dans la durée	Faire avec, écoute, non-prescription	RDV individuels, suivi long, adaptation au rythme des structures	Montée en compétences progressive, confiance, pouvoir d'agir	Stabilisation du tissu associatif
Prise en compte plutôt que prise en charge	Reconnaissance des acteurs comme sujets	Co-analyse des besoins, absence de solutions clés en main	Autonomisation, appropriation des décisions	Renforcement de la capacité d'initiative locale
Transmission sans normalisation	Expertise partagée	Formations techniques et stratégiques, outillage	Structuration interne, professionnalisation non marchande	Visibilité des associations
Ouverture d'espaces tiers	Neutralité, bienveillance, sécurisation	Temps collectifs, lieux mutualisés, interconnaissance	Coopération, gouvernance plus horizontale	Mise en réseau inter-associative
Facilitation du faire ensemble	Catalyseur, tiers réflexif	Animation de groupes, appui aux projets collectifs	Renforcement du collectif, innovation organisationnelle, évolution du projet associatif	Projets territoriaux émergents
Médiation territoriale	Intermédiation, plaidoyer	Mise en lien avec institutions, participation aux instances	Visibilité, reconnaissance symbolique	Écosystème associatif structuré

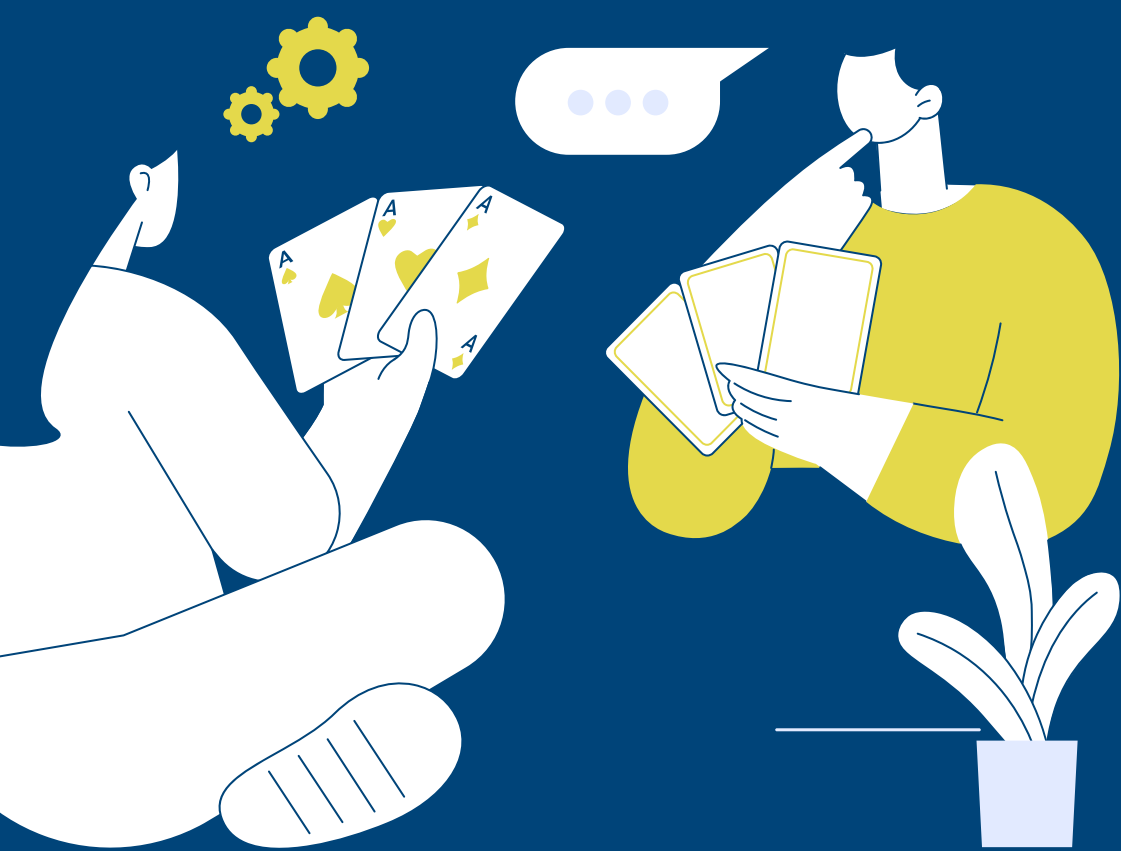
Des questions ouvertes aujourd'hui

- **Le sujet des valeurs portées** non abordé de manière spontanée, bien que présentes dans les projets

→ *Une logique d'intervention opérationnelle plutôt que la verbalisation explicites des visées transformatrices?*

- L'effet direct du travail des MDA sur **la participation des collectifs dans des espaces de décisions** sur les territoires

→ *Une prise de conscience progressive des collectifs et associations accompagnés qu'ils auraient ont rôle à jouer de ce point de vue-là ?*



TRANSFÉRABILITÉ DE LA DÉMARCHE OUTILS ET ACCOMPAGNEMENT

Léa Bouaroua,

Chargée de mission au RNMA jusqu'en octobre 2025

Partager les apprentissages

De l'expérimentation à la méthode

6 rapports d'évaluation
Une note méthodologique
Mais aussi ...

Une boîte à outils :

- Ressources pratiques et modèles
- Outils d'animation et d'appropriation

Un guide de bonnes pratiques :

- La démarche, pas à pas
- Les retours d'expériences
- Les outils et ressources mobilisables



Les étapes de la démarche



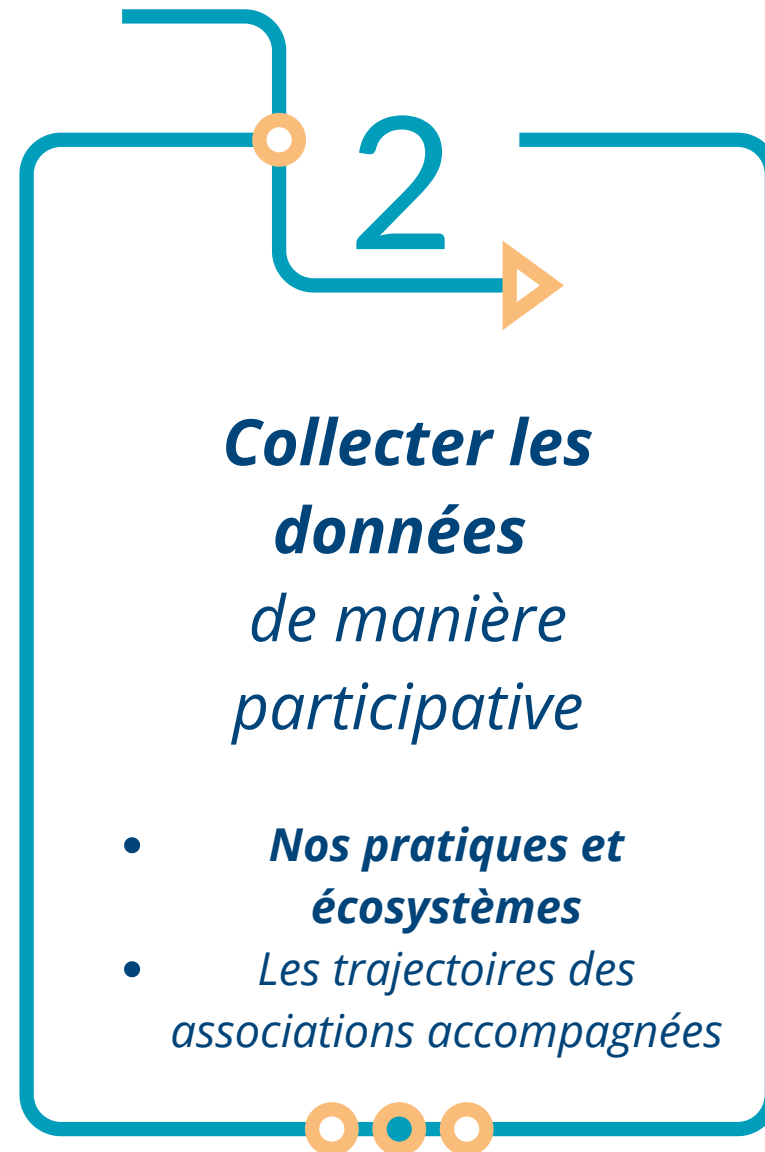


- **Clarifier ses intentions**
- **Identifier le(s) niveaux de changement visé(s)**
- **Choisir son périmètre d'évaluation**



**Exemples d'outils
et de ressources :**

- *Quizz d'auto-positionnement sur les finalités de l'évaluation*
- *Référentiel d'évaluation,*
- *Cartes indicateurs,*
- *Fiche mission*



1/2 - Nos pratiques et écosystèmes

- **Documenter ses pratiques d'accompagnement**
- **Cartographier ses partenaires**



Exemples d'outils et de ressources :

- *Tableau de recueil des pratiques d'accompagnement,*
- *jeu action ou vérité pour faciliter le récit de pratiques,*
- *exemples de cartographie,*
- *kit "trouve mon partenaire"*



**Collecter
les données
de manière
participative**

- *Nos pratiques et écosystèmes*
- **Les trajectoires des associations accompagnées**



2/2 - Les trajectoires des associations accompagnées

- **Construire les outils de la collecte**
- **Mener la collecte de données auprès des associations**



Exemples d'outils et de ressources :

- *Questionnaire type,*
- *Grille d'entretien,*
- *Jeu de rôle*



- **Croiser les regards, enrichir l'analyse**
- **Rédiger son rapport d'évaluation,**
- **Valoriser les résultats, activer les apprentissages**



***Exemples d'outils
et de ressources :***

- *Tableau d'analyse,*
- *Chasse aux trésors*
- *Trame du rapport, exemples,*
- *Fiches questions guide rédaction,*
- *Outil plan d'action*

DES QUESTIONS ?





Webinaire

L'évaluation des effets et de l'utilité sociale
des structures d'accompagnement
à la vie associative

18 décembre 2025



CONTACT

Marie Blondeau

Chargée de mission au Réseau National des Maisons des Associations

marie.blondeau@maisonsdesassociations.fr



Cofinancé par
l'Union européenne