Fiche synthèse

LA MÉTHODE SOCIAL RETURN ON INVESTMENT (SROI)

Résumé

Le retour social sur investissement, de l'anglais *social return on investment* (SROI), est une méthode offrant un cadre d'analyse des impacts sociaux, économiques et environnementaux. Elle consiste à mesurer le changement qui peut être attribué à l'intervention étudiée pour ensuite y accorder une valeur monétaire à titre d'unité de mesure commune de la valeur sociale créée.

Histoire

Inspirée de l'analyse coût-avantage et du *reporting* social (ESSEC IIES, 2011, p. 8), la méthode a d'abord été développée au début des années 2000 par le Roberts Enterprise Development Fund (REDF) à San Francisco. L'idée a ensuite été reprise par des *think tanks* britanniques, en particulier la New Economics Fondation (NEF), et promue par le SROI Network, aujourd'hui connu, suite à une fusion avec la Social Impact Analysts Association (SIAA), sous le nom de Social Value International [1] (SVI, 2015). La méthode a été officiellement endossée par le gouvernement britannique lors de la publication par le UK Cabinet Office for Third Sector en 2009 d'un guide officiel sur la méthode SROI (Community Sector Council NL, 2013). Ce guide fait encore aujourd'hui office de référence, il a été traduit en français par l'École supérieure des sciences économiques et commerciales – Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social (ESSEC IIES) en 2011 et mis à jour en 2012.

[1] Plusieurs documents cités en référence dans la fiche synthèse sont en anglais.

Dépot légal : Bibliothèque et Archives nationales du Québec. ISBN 978-2-9816392-5-7

Méthode

Le SROI est une méthode d'évaluation de l'impact social se déroulant en six étapes. Dans sa traduction française, l'ESSEC IIES (2011, p. 9) les résume dans les termes suivants :

1. **Définir son champ d'application et identifier les principales parties prenantes.** Il est important de délimiter clairement le champ de l'analyse SROI, les personnes impliquées dans le processus et la façon dont elles le seront.

2. **Exposer le changement.** Tout en commençant à travailler avec les parties prenantes, créer une carte des impacts, mettant en évidence la relation entre les contributions (*inputs*), les réalisations (*outputs*) et les résultats (*outcomes*).

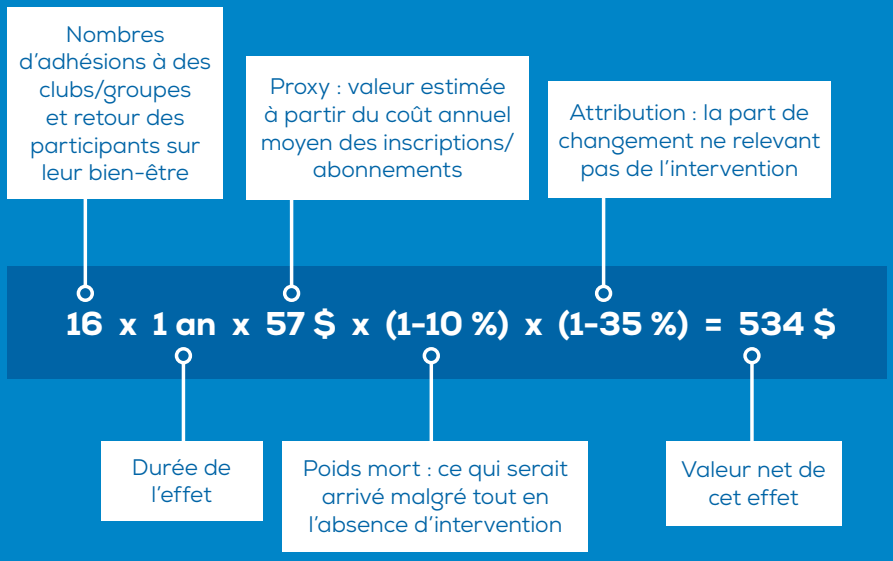
3. **Attester les résultats et leur attribuer une valeur.** Cette étape comprend la recherche de données montrant les résultats obtenus et leur valorisation [monétaire].

4. **Déterminer l'impact.** Après avoir démontré et monétisé les résultats, neutraliser tous les changements dont la source est extérieure à l'activité.

5. **Calculer le SROI.** Cette étape consiste à additionner tous les bénéfices, à en déduire les effets négatifs et à comparer résultat et investissement. C'est aussi le moment où l'on peut recourir à des analyses de sensibilité.

6. **Rendre compte, utiliser et intégrer.** Cette dernière étape est essentielle et consiste à partager les conclusions du SROI avec les parties prenantes, à répondre à leurs éventuelles questions, à vérifier l'information, et à créer les bases nécessaires à une évaluation régulière.

Exemple des étapes 3 et 4 de la méthode SROI précédemment citées



(exemple tiré des pages 64 et 65 de la version française du guide sur le SROI de Stievenart, É., 2012)

Portée et limites

Au cours de la dernière décennie, la méthode SROI a fait l'objet de nombreuses discussions qui ont permis d'identifier la portée et les limites de la technique (Maier, Schober, Simsa, & Millner, 2015). Il importe cependant de garder en tête que plusieurs de ces critiques peuvent également s'appliquer à d'autres méthodes de mesure de l'impact social.

Portée

Légitimité : l'analyse SROI permet aux organismes à vocation sociale, et à ceux qui les financent, de légitimer leur action, en attribuant une valeur monétaire à leur contribution, permettant ainsi de « **parler le langage propre à celui de la communauté d'affaires traditionnelle** » (Maier et al., p. 9).

Optimiser l'allocation des ressources : la réalisation d'une étude SROI a généralement pour effet de forcer l'organisation étudiée à clarifier ses objectifs ainsi qu'à être explicite par rapport à ses hypothèses, échéanciers, besoins en capitaux, risques, et ainsi de suite, permettant une prise de décision plus transparente (Maier et al. p. 12). L'analyse SROI permet également d'orienter l'attention vers les résultats (*outcomes*) plutôt que les réalisations (*outputs*) et de mettre en lumière les mécanismes qui lient ceux-ci (Community Sector Council NL, 2013, p. 8). **La méthode SROI est cependant souvent trop lourde pour constituer la base d'un système de gestion de l'information pratique** (Maier et al., 2015, p. 13).

Limites

Critiques fondamentales :

- **La méthode SROI est liée à l'utilitarisme**. Elle suppose qu'une action désirable est celle qui maximise le bien-être collectif, défini comme la somme des individus au sein d'une société.

- Elle présume également qu'il est possible de comparer différentes entités à partir d'une unité de mesure commune (en l'occurrence, l'argent). Il est possible, pour toutes sortes de raisons, de s'opposer à ces prémisses (Maier et al., 2015, p. 16). **L'étape de la monétisation, qui consiste à attribuer une valeur monétaire à certaines choses qui n'en ont généralement pas, est souvent l'étape la plus controversée dans ce registre.** (Community Sector Council NL, 2013, p. 5).

Limites inhérentes, mais non fatales, à la méthode :

La méthode SROI ne permet pas de tout dire, en particulier dans des contextes d'intervention complexes. Pour cette raison, elle devra souvent être accompagnée d'information plus qualitative.

- Malgré l'utilisation d'une unité de mesure commune (en l'occurrence, le dollar), **l'immense variation de contextes** et l'application inégale de certains détails techniques font en sorte que les études SROI (et en particulier le ratio obtenu) peuvent difficilement être comparées entre elles et ne peuvent pas à elles seules être la base de décisions d'investissement (Arvidson et al., 2010, p. 13; Maier et al., 2015, p. 19).

- La ou les personnes qui évaluent devront toujours porter certains jugements subjectifs au cours de la démarche (Maier et al., 2015, p. 21). Il y a notamment un risque, à travers la démarche, de sélectionner seulement les effets qui mettent en valeur l'organisation, plutôt que de considérer l'ensemble des effets (Community Sector Council NL, 2013, p. 5), particulièrement dans un contexte compétitif de raréfaction des ressources (Arvidson et al., 2010, p. 15).

- La méthode SROI est très souvent coûteuse en ressources. Maier et al. (2015, p. 22), dans leur revue de littérature, parlent de l'équivalent de 20 à 40 jours de travail pour l'évaluation d'une petite organisation à but non lucratif. De plus, les organisations étudiées ont souvent une capacité limitée d'accéder aux données requises ou de les générer (Community Sector Council NL, 2013, p. 5).

Limites techniques qui peuvent éventuellement être surmontées :

- La démonstration d'un rapport de causalité est un exercice difficile. Elle requiert souvent davantage de rigueur et de ressources (par exemple une méthode quasi expérimentale avec un groupe contrôle) que ce qui est fait dans la plupart des études SROI (par exemple demander aux participants de quelle manière leur vie a été affectée par le programme évalué) (Maier et al., 2015, p. 25 ; Fujiwara, 2015, p. 11-13). **Il faut donc se méfier d'une interprétation trop simpliste des résultats.**

- Les notions économiques issues de l'analyse coût-avantage, tels que le coût d'opportunité, la perte sèche (*deadweight loss*), les valeurs monétaires estimées (*proxys*), les taux d'attribution et de remplacement (*displacement*) et d'actualisation (*discounting*) sont des concepts parfois très compliqués à mettre en pratique. Les estimations utilisées dans les études SROI peuvent souvent être fort discutables (Maier et al., 2015; Mertens, Xhauflair, & Marée, 2015, p. 26-27).

- **Malgré une appellation reconnue et des étapes clairement définies, plusieurs choix sont laissés à la discrétion des évaluateurs.** Il existe, afin de réduire les risques associés à une application inégale des principes du SROI, un mécanisme d'assurance mobilisant des pairs accrédités, mais ce service est sujet à une tarification. En somme, l'emploi de cette méthode ne dispense pas les lecteurs d'une analyse critique des hypothèses et des résultats de l'étude ainsi produite.

Usages

- De 2010 à 2013, le Community Sector Council de Terre-Neuve et Labrador a mené un projet pilote qui a permis d'accompagner 13 organisations à vocation sociale dans l'utilisation de la méthode SROI afin d'évaluer les retombées de leurs propres activités.

- Le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) a récemment financé un projet de recherche pancanadien visant à identifier l'impact social de plusieurs activités en ayant notamment recours à la méthode SROI. Les études de cas ainsi produites peuvent être trouvées dans le volume 26(2) de la revue scientifique Nonprofit Management & Leadership.

- Au Canada, l'accompagnement et l'accréditation à la méthode SROI est offert par Simpact Strategy Group, basé à Calgary et Toronto, qui agit comme branche canadienne du réseau Social Value International. On peut accéder à une liste d'estimations de la valeur monétaire de certaines activités (proxys) gratuitement en leur faisant parvenir une demande par courriel.

- Au Québec, depuis 2014 le CLIPP vise à développer une expertise dans le domaine de l'accompagnement à la méthode SROI.

- La cellule britannique du réseau Social Value, Social Value UK, demeure l'organisation la plus active en matière de promotion et d'accompagnement à la méthode SROI.

- La série d'études de cas réalisée par l'École supérieure des sciences économiques et commerciales – Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social (ESSEC IIES) entre 2010 et 2011 auprès d'entreprises d'insertion a permis de réaliser un guide très raffiné sur l'application de la méthode SROI à ce secteur d'activité (Stievenart, 2012).

Références

Arvidson, M., Lyon, F., McKay, S. et Moro, D. (2010). The ambitions and challenges of SROI. Working Paper. TSRC, Birmingham. Repéré à **eprints.mdx.ac.uk/7104**

Community Sector Council NL (2013). *Demonstrating Value: A final report on the Community Sector Council's Social Return on Investment Pilot Project*. Repéré à **communitysector.nl.ca/sites/default/files/research_reports/2013/demonstrating_value.pdf**

École supérieure des sciences économiques et commerciales – Institut de l'innovation et de l'entrepreneuriat social. (2011). *Guide du retour social sur investissement (SROI)*. Repéré à **avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201105_Essec_GuideSROI.pdf**

Fujiwara, D. (2015). The seven Principle Problems of SROI. Simetrica. Repéré à **simetrica.co.uk/single-post/2015/08/11/The-Seven-Principle-Problems-of-SROI**

Maier, F., Schober, C., Simsa, R. et Millner, R. (2015). SROI as a Method for Evaluation Research: Understanding Merits and Limitations. Voluntas, 26(5), p. 1805-1830. Repéré à **epub.wu.ac.at/4289/1/Maier_Schober_Simsa_Millner_-_SROI.pdf**

MaRS Center for impact investing. (2016). Social Return On Investment (SROI). Repéré à **impactinvesting.marsdd.com/simt/social-return-on-investment-sroi**

Mertens, S., Xhauflair, V., et Marée, M. (2015). *Questioning the social return on investment (SROI). SOCENT Publication*, no 2015-1. Repéré à **iap-socent.be/sites/default/files/SOCENT%20Pub%202015-01%20Mertens%20et%20al%20NEW.pdf**

Social Value International. (2015). Social Value International: The SROI Network and the Social Impact Analysts Association relaunch as Social Value UK and Social Value International. Repéré à **socialvalueint.org/the-sroi-network-and-the-social-impact-analysts-association-relaunch-as-social-value-uk-and-social-value-international/2015**

Stievenart, É. (2012). *Évaluer l'impact social avec l'approche SROI : Application au secteur de l'Insertion par l'Activité Économique*. Les Cahiers de l'Institut de l'innovation et de l'Entrepreneuriat Social. IIES. ESSEC Business School. Repéré à **avise.org/sites/default/files/atoms/files/20140204/201202_Essec_SROI.pdf**

Wiley Online Library. (2015). Nonprofit management & leadership. 26(2), Case Studies. p. 129-248. Repéré à **onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/nml.2015.26.issue-2/issuetoc**

Sites Internet et ressources

Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales. (2017). Repéré à **clipp.ca**

Simpact Strategy. (2016). Repéré à **simpactsg.com**

Social Value International. (2017). Assurance. Repéré à **socialvalueint.org/our-work/assurance**

Social Value UK. (2017). Repéré à **socialvalueuk.org**

Cette fiche est produite par Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS) dans le cadre d'un projet sur l'évaluation de l'impact et des retombées des entreprises collectives et des organisations sociales sur le développement des territoires.

Cette série de fiches synthèses présente une brève description des principaux outils et méthodes en circulation dans le domaine de la mesure d'impact social au Québec et à l'international.

www.tiess.ca
Avril 2017

Contributions

Rédaction : Gabriel Salathé-Beaulieu, TIESS en collaboration avec Marie J. Bouchard, UQAM, Émilien Gruet, TIESS, Serguei Kimvi, CLIPP et Maude Léonard UQAM.
Édition : Carole Couturier, Édith Forbes
Révision linguistique : Nicolas Therrien
Graphisme : Studio créatif COLOC – coop de travail – www.coloc.coop

Ce projet bénéficie du soutien financier du ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation du Québec (MESI).