

Livrable 4.3

Rapport d'impact



www.simproject.eu

Table des matières

01 INTRODUCTION	4
Objet de l'évaluation	4
Partenaires	6
02 MÉTHODOLOGIE.....	7
2.1 Rôle et méthodologie de l'UNIMIB	7
2.2 SIM - Théorie du changement	10
2.3 SIM - Cadre d'impact	11
2.4 Outils et stratégie de collecte de données.....	14
03 IMPACT DU SIM - RÉSULTATS QUANTITATIFS ET QUALITATIFS	18
3.1 Éducation.....	20
3.1.1 Amélioration des compétences relationnelles	20
3.1.2 Amélioration des compétences techniques	21
3.1.3 Innovation pédagogique	22
3.1.4 Analyse des réponses qualitatives ouvertes aux vagues T1 et T2	24
3.1.5 Conclusions de l'évaluation sur l'éducation	24
3.2 Développement économique et emploi	25
3.2.1 Accès accru à l'emploi.....	25
3.2.2 Amélioration des stratégies de RSE	28
3.2.3 Conclusions de l'évaluation concernant le développement économique et l'emploi	30
3.3 Développement local	31
3.3.1 Renforcement de l'engagement des secteurs privé et public	31
3.3.2 Amélioration de l'engagement communautaire	33
3.3.3 Création de réseaux.....	34
3.3.4 Conclusions de l'évaluation concernant le développement local	35
3.4 Recherche, innovation et mise à l'échelle.....	36
3.4.1 Reproductibilité	36

3.4.2 Recherche à fort impact sur la RSE	38
3.4.3 Conclusions de l'évaluation sur la recherche, l'innovation et la mise à l'échelle	39
3.5 Aperçu des résultats.....	40
04 DISCUSSION ET CONCLUSION	42
RÉFÉRENCES	44

01 | INTRODUCTION

Le présent rapport présente les résultats de l'évaluation d'impact du programme SIM (Social Impact Manager), développé dans le cadre du projet. Le document adopte une approche délibérément analytique, visant à présenter de manière systématique les données recueillies au cours du processus d'évaluation. Parallèlement, il comprend une section finale de discussion qui propose une lecture plus narrative et interprétative des résultats, permettant une compréhension plus large.

Le rapport commence par une description du projet et une définition claire de l'objet de l'évaluation, en précisant ce qui est évalué et la portée de l'analyse.

Le deuxième chapitre présente en détail l'approche méthodologique adoptée. L'évaluation s'appuie sur la méthodologie Bicocca, qui intègre à la fois des composantes quantitatives et qualitatives, et s'articule autour de la théorie du changement et du cadre d'impact du projet. Ce dernier identifie quatre grands domaines de résultats (éducation, développement économique et emploi, développement local, et recherche, innovation et mise à l'échelle) qui guident la structure générale de l'analyse. Cette section décrit également les principaux outils de collecte de données utilisés, notamment les enquêtes auprès des participants (T1 et T2), les enquêtes auprès des entreprises, l'analyse des réseaux et les bases de données internes du projet.

Le troisième chapitre, qui constitue le cœur du rapport, présente l'ensemble des résultats quantitatifs et qualitatifs et s'articule ensuite autour des quatre domaines de résultats. Pour chaque domaine, les résultats sont présentés à travers une combinaison de données quantitatives (basées sur des indicateurs spécifiques) et d'analyses qualitatives, mettant en évidence les principales conclusions qui se dégagent des données.

Enfin, le rapport se termine par une section de discussion qui synthétise et interprète les résultats sous une forme plus narrative. Cette section est conçue pour fournir un aperçu plus concis et interprétatif des résultats et des implications du projet, en complément des sections analytiques plus détaillées.

L'analyse présentée dans ce rapport peut être complétée par le tableau de bord interactif disponible via le lien ci-dessous, qui offre une représentation visuelle et dynamique des principales données et des résultats abordés. De plus, les lecteurs qui s'intéressent principalement à une perspective plus interprétative (y compris la portée plus large des résultats et leurs implications) sont invités à se reporter aux sections « résultats de l'évaluation » des points 3.3.5, 3.2.3, 3.3.4 et 3.4.3, ainsi qu'au chapitre 4 « discussion et conclusion », où les résultats sont synthétisés et discutés de manière plus discursive et intégrative.

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZmM1MjY1MTYtYmMzYS00ODBiLThkNDMtNmYwZTYwYjdhMjk3IiwidCI6ImE0MDZkyZmLTAwNTktNDIzYi1iOWE1LTlkYTQyNDNkN2VkMyIsImMiOiJ9>

Objet de l'évaluation

Le présent rapport d'impact, produit en tant que livrable final du projet SIM, analyse les résultats obtenus grâce aux activités du projet et évalue leur contribution aux objectifs et résultats escomptés.

SIM, acronyme de Social Impact Manager, vise à développer un profil professionnel hybride et multiforme, doté d'un ensemble de compétences destinées à aider les entreprises à renforcer leurs pratiques en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE), en particulier en ce qui concerne le développement communautaire.

- Le projet cherche à atteindre cet objectif en favorisant une coopération structurée entre les établissements d'enseignement supérieur, les prestataires d'enseignement et de formation professionnels (EFP) et les entreprises dans cinq pays cibles : l'Italie, la Croatie, la Grèce, la France et l'Autriche.

- Il a débuté en juin 2023 et s'achèvera en mai 2026.
- Le budget global, tel que défini dans la convention de subvention, s'élève à 1 270 366,00 €.

Le projet SIM s'est déroulé en quatre phases principales :

1. **Engagement** – Cette phase comprenait des activités de recherche visant à évaluer les besoins des entreprises et des communautés locales, ainsi que l'élaboration d'une stratégie d'engagement et la mise en place de réseaux SIM locaux.
2. **Conception** – Au cours de cette phase, les compétences, les méthodes et les acquis d'apprentissage du programme SIM ont été définis, et les programmes éducatifs à mettre en œuvre dans les cinq pays cibles ont été conçus conjointement.
3. **Empower** – Au cours de cette phase, les partenaires du projet ont mis en œuvre le programme éducatif SIM, destiné à la fois aux jeunes diplômés et aux professionnels adultes. Le programme vise à renforcer la capacité des participants à collaborer avec les entreprises pour concevoir et mettre en œuvre des initiatives d'engagement communautaire au niveau local.
4. **Évaluation et exploitation** – La phase finale se concentre sur l'évaluation de l'impact du projet SIM à différents niveaux et sur le renforcement des partenariats et des alliances avec les parties prenantes locales et européennes afin d'assurer la durabilité et la possibilité de transposer à plus grande échelle les résultats du projet.

Le Social Impact Manager est envisagé comme un nouveau métier doté des compétences nécessaires pour favoriser la coopération entre les entreprises et leurs communautés locales, contribuant ainsi à une plus grande résilience communautaire. L'ambition du projet est de permettre aux entreprises européennes de jouer un rôle plus important dans la réponse aux grands défis sociétaux de notre époque, avec le soutien de professionnels internes – les Social Impact Managers – formés pour établir des partenariats au sein des communautés locales et concevoir des solutions durables répondant aux besoins locaux.

Le projet s'articule autour de quatre lots de travail, dont deux constituent l'objet principal du présent rapport d'impact (WP2 et WP3), tandis que les deux autres couvrent les fonctions de planification et d'administration (WP1 et WP2). En particulier :

- WP2 – Analyse contextuelle : ce lot de travail fait l'objet d'une brève analyse afin d'évaluer si l'analyse contextuelle répond aux indicateurs d'assurance qualité.
- WP3 – Programme de formation SIM : ce lot de travail représente le cœur des activités du projet et constitue donc l'objet principal de ce rapport.

Au cœur du projet se trouve le programme de formation SIM, un parcours de formation de 150 heures combinant cours théoriques, travaux de projet, hackathon et étude individuelle. Il a été conçu pour relier l'apprentissage académique aux défis du monde réel. Le programme de formation s'articule autour de cinq modules principaux : gouvernance d'entreprise et stratégie, analyse territoriale, engagement des parties prenantes, gestion de projet, et évaluation d'impact et reporting. L'accent est fortement mis sur l'apprentissage expérientiel et basé sur la pratique. Chaque pays a organisé un hackathon local réunissant au moins 30 participants, au cours duquel des équipes interdisciplinaires ont travaillé sur des défis concrets proposés par des entreprises ou des organisations à but non lucratif. Parallèlement, des dispositifs de coopération ont été mis en place pour mettre en relation les apprenants, les entreprises et les communautés locales, impliquant au moins cinq organisations par pays et visant à développer environ 15 initiatives communautaires à l'échelle du partenariat. Le programme comprenait également l'élaboration

d'un projet final, consolidant les solutions co-crées pendant la formation et, dans certains cas, contribuant à la mise en place de nouvelles collaborations ou opportunités professionnelles.

Partenaires

Avec 14 partenaires répartis dans sept pays de l'UE, le projet SIM rassemble des établissements d'enseignement supérieur et des prestataires de formation professionnelle, des réseaux et des plateformes d'entreprises, ainsi que des entreprises et des organisations actives dans le secteur de l'éducation. La liste complète des partenaires figure dans le tableau ci-dessous.

Partenaire	Acronyme	Pays
University of the Peloponnese	UoP	Grèce
UNIVERSITE PARIS I PANTHEON-SORBONNE	UP1	France
SVEUCILISTE U RIJECI EKONOMSKI FAKULTE	UniRi	Croatie
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MILANO-BICOCCA	UNIMIB	Italie
DIE BERATER UNTERNEHMENSBERATUNGS GESELLSCHAFT MBH	Db	Autriche
KMOP - KOMVOS EKPAIDEFISIS KAI KAINOTOMIAS ASTIKI MI KERDOSKOPIKI ETAIREIA	KMOP EIH	Grèce
PROJECT SCHOOL SR)	PROJECT SCHOOL	Italie
SYNDESMOS VIOMICHANION ELLADOS	SBE	Grèce
CHAMBRE FRANCAISE DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE	ESS FRANCE	France
MREZA ZNANJA	MZ	Croatie
MANAGERITALIA SERVIZI SRL	MSS	Italie
PLATTFORM FUR BERUFSBEZOGENE ERWACHSENENBILDUNG	PdE	Autriche
EUROPEAN UNIVERSITIES CONTINUING EDUCATION NETWORK AISBL	EUCEN	Belgique
MOMENTUM MARKETING SERVICES LIMITED	MMS	Irlande

02 | MÉTHODOLOGIE

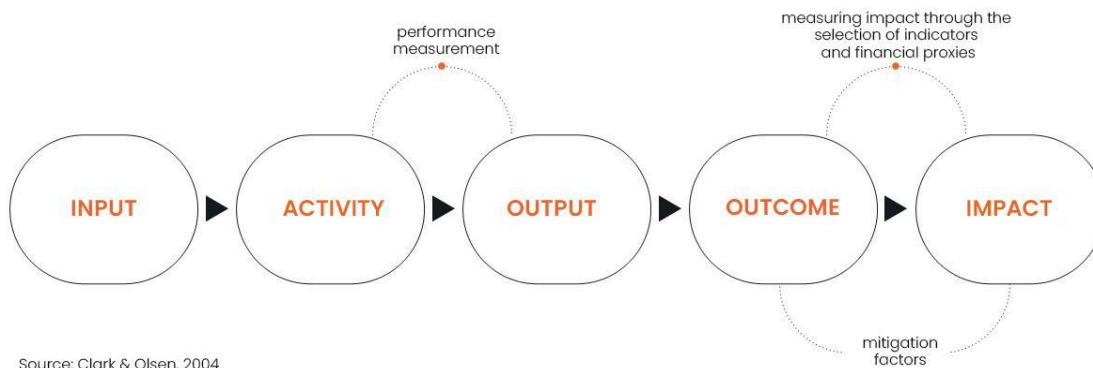
Le concept d'évaluation de l'impact social est essentiel pour comprendre les effets plus larges des projets, programmes et politiques, au-delà des seuls résultats financiers. Avant de présenter le modèle spécifique d'évaluation d'impact d'Empower!, il est nécessaire de donner un aperçu de ce que signifie l'impact social et de la méthodologie utilisée pour l'évaluer. Cette section propose une discussion concise et accessible, avec des références supplémentaires disponibles dans la bibliographie pour ceux qui souhaitent approfondir le sujet.

Le défi de la mesure de l'impact réside dans le dépassement de la vision traditionnelle et unidimensionnelle de la valeur, considérée comme purement financière, pour l'élargir afin d'inclure les dimensions sociales et environnementales. Historiquement, la mesure de la performance a été dominée par une perspective économique, mais l'évaluation d'impact vise à saisir l'ensemble des résultats générés par une initiative. Qu'il s'agisse d'une organisation, d'une politique publique ou d'un programme social, l'évaluation d'impact cherche à identifier les changements économiques, environnementaux et sociaux, offrant ainsi une compréhension plus complète des effets à long terme. Malgré la présence croissante de l'évaluation d'impact dans le discours académique et public, la conception des politiques et des programmes manque encore d'outils standardisés pour évaluer efficacement les interventions sociales et environnementales. Les évaluations techniques sont donc cruciales pour combler cette lacune méthodologique. Ces études utilisent des outils conceptuels et analytiques avancés pour saisir scientifiquement les résultats sociaux positifs, en mettant en évidence leur valeur multidimensionnelle à travers les aspects économiques, sociaux et environnementaux. Au-delà de sa fonction première qui consiste à vérifier les résultats attendus et à orienter les interventions futures, l'évaluation d'impact profite également aux organisations de plusieurs façons. Premièrement, le processus de définition d'un modèle d'évaluation permet aux organisations de mener des auto-évaluations internes, d'affiner leurs stratégies et d'adopter des approches de gestion plus efficaces. Deuxièmement, en mettant continuellement à jour les conditions de référence, les organisations obtiennent des informations en temps réel sur l'évolution des besoins sociaux. Cela permet d'effectuer des ajustements en cours de route, renforçant ainsi l'efficacité des interventions plutôt que de se fier uniquement aux examens post-mise en œuvre. En substance, l'évaluation d'impact est à la fois un outil stratégique pour la planification à long terme et un mécanisme pratique pour améliorer les initiatives en cours.

2.1 Rôle et méthodologie de l'UNIMIB

L'UNIMIB joue un rôle significatif dans le projet SIM, en utilisant une méthodologie pour développer et affiner des cadres de suivi d'impact adaptés à l'évaluation du renforcement des capacités et de la numérisation des organisations de l'économie sociale. Cette approche repose sur une collecte rigoureuse de données, une implication complète des parties prenantes et des analyses innovantes, garantissant que les évaluations d'impact fournissent des informations exploitables et une compréhension claire des résultats du projet.

L'UNIMIB commence par une conception structurée du cadre d'impact, essentielle pour saisir les divers impacts du projet Empower! sur les plans économique, social et politique. Cette phase implique l'application des principes de la théorie du changement, qui définissent les voies attendues par lesquelles les activités du projet mènent aux résultats et impacts souhaités. Ces principes aident à identifier les indicateurs clés de performance (KPI) pertinents pour chaque dimension d'impact, en veillant à ce qu'ils soient mesurables, pertinents et clairement liés aux objectifs généraux du projet et aux Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies.



Source: Clark & Olsen, 2004

Figure 1 - La chaîne d'impact (Clark, C., Rosenzweig, W., Long, D., & Olsen, S. (2004). Rapport de projet « Double bottom line » : évaluation de l'impact social dans les initiatives à double résultat)

La chaîne d'impact fournit des preuves initiales du changement global (domaines de résultats) généré par les activités et les produits du projet et permet d'interpréter ce changement à différentes échelles – individu, communauté, société – en mettant en évidence la nature différente mais intégrée de ses composantes.

En particulier, la définition de la chaîne d'impact commence par l'analyse des principales parties prenantes impliquées dans le projet, la définition des produits du projet et leur comparaison avec les résultats – qui sont les changements attendus à moyen et long terme. L'analyse de l'UNIMIB est donc divisée en deux macro-phases : l'analyse qualitative des résultats à prendre en compte et l'analyse quantitative des indicateurs liés à chaque résultat identifié.

Une fois la concaténation « partie prenante > produit > résultat » obtenue, chaque changement identifié est relié à des indicateurs et à des mesures financières qui en expriment la valeur, composant ainsi la valeur sociale globale générable par des interventions de différentes échelles et natures. La valeur sociale, environnementale et économique mise en évidence sera ensuite reliée de manière appropriée à des systèmes de mesure reconnus au niveau international, tels que les Objectifs de développement durable des Nations unies.

Les méthodes de collecte de données utilisées dans le cadre de la méthodologie de l'UNIMIB sont exhaustives, intégrant à la fois des données primaires issues d'enquêtes et d'entretiens avec les parties prenantes, et des données secondaires issues de recherches existantes pertinentes pour l'écosystème de l'économie sociale. L'UNIMIB utilise une combinaison de méthodes quantitatives, telles que l'analyse statistique et l'évaluation des tendances, et d'analyses qualitatives issues d'approches participatives afin de garantir une compréhension nuancée tant des données chiffrées que des contextes narratifs.

L'engagement des parties prenantes est la pierre angulaire de cette approche, qui comprend des ateliers interactifs et des groupes de discussion avec les partenaires du projet, les communautés locales, les experts du secteur et d'autres entités concernées. Ce processus participatif est essentiel pour l'élaboration conjointe du cadre d'impact, permettant aux parties prenantes de contribuer directement à la formulation des indicateurs clés de performance (KPI) et des critères d'évaluation, garantissant ainsi que le cadre reflète fidèlement leurs besoins et leurs perspectives. Individus, organisations et écosystèmes locaux sans étendre excessivement les hypothèses analytiques requises pour l'évaluation financière.

Un cadre de suivi d'impact est une approche structurée utilisée pour évaluer et documenter de manière systématique les effets et les résultats de projets ou d'initiatives, en particulier ceux visant à créer des changements sociaux, économiques, environnementaux et culturels. Ce cadre sert d'outil fondamental aux chefs de projet, aux décideurs politiques et aux parties prenantes pour s'assurer que les bénéfices escomptés de toute initiative sont réalisés et maintenus dans le temps. Il fournit les indicateurs et la méthodologie permettant de mesurer des résultats spécifiques et offre également une vue d'ensemble de la manière dont ces résultats s'alignent sur les objectifs généraux d'un projet.

Le cœur d'un cadre de suivi d'impact réside dans sa capacité à relier les ressources engagées du projet et les activités (les tâches et opérations menées) aux résultats immédiats des activités du projet et, en fin de compte, aux résultats et impacts plus larges. Ces impacts reflètent les changements et les avantages à long terme qui découlent du projet, qu'ils soient sociaux, économiques, environnementaux ou culturels. Par exemple, dans un projet de développement durable, les impacts peuvent inclure une réduction des émissions de carbone, une amélioration du bien-être de la communauté ou une amélioration des conditions économiques pour les populations locales.

Pour être efficace, un cadre de suivi des impacts doit être clairement défini et aligné sur les objectifs du projet dès le départ. Il comporte généralement plusieurs éléments clés :

- Définition des résultats : définir clairement ce que le projet vise à réaliser.
- Sélection des indicateurs : identifier des indicateurs spécifiques et mesurables qui permettent de démontrer les progrès accomplis vers la réalisation de ces objectifs.
- Collecte de données : recueillir systématiquement des données pour suivre ces indicateurs au fil du temps.
- Analyse et reporting : analyser les données collectées pour évaluer les progrès et communiquer les résultats aux parties prenantes de manière transparente et accessible.

Un cadre de suivi d'impact bien mis en œuvre est dynamique et adaptatif, capable de s'adapter aux nouvelles connaissances et à l'évolution des conditions. Il permet aux parties prenantes de prendre des décisions éclairées fondées sur des données empiriques, maximisant ainsi l'efficacité du projet et garantissant la responsabilité. De plus, il facilite la communication entre toutes les parties concernées, des équipes de projet aux bailleurs de fonds et aux membres de la communauté, favorisant une compréhension commune des réalisations et des défis du projet. En reliant directement les activités du projet à des impacts quantifiables, ces cadres démontrent non seulement la valeur du projet, mais guident également les améliorations continues et les stratégies de mise à l'échelle. En substance, un cadre de suivi d'impact est un outil essentiel de mesure, constituant un élément crucial de la gestion de projet et de la planification stratégique, indispensable pour atteindre et démontrer la réussite du projet.

Bien que le retour social sur investissement (SROI) ait été envisagé comme approche pour évaluer l'impact du projet SIM, il n'a pas été appliqué dans ce cas pour plusieurs raisons méthodologiques et opérationnelles.

Premièrement, une part importante des résultats générés par le projet SIM est de nature qualitative et comportementale, reposant en grande partie sur des changements auto-déclarés par les participants (par exemple, le développement des compétences, les changements d'attitudes et la capacité professionnelle perçue). Ces types de résultats, bien que très pertinents du point de vue de l'impact, ne se prêtent pas facilement à une attribution financière robuste sans introduire un degré élevé de subjectivité.

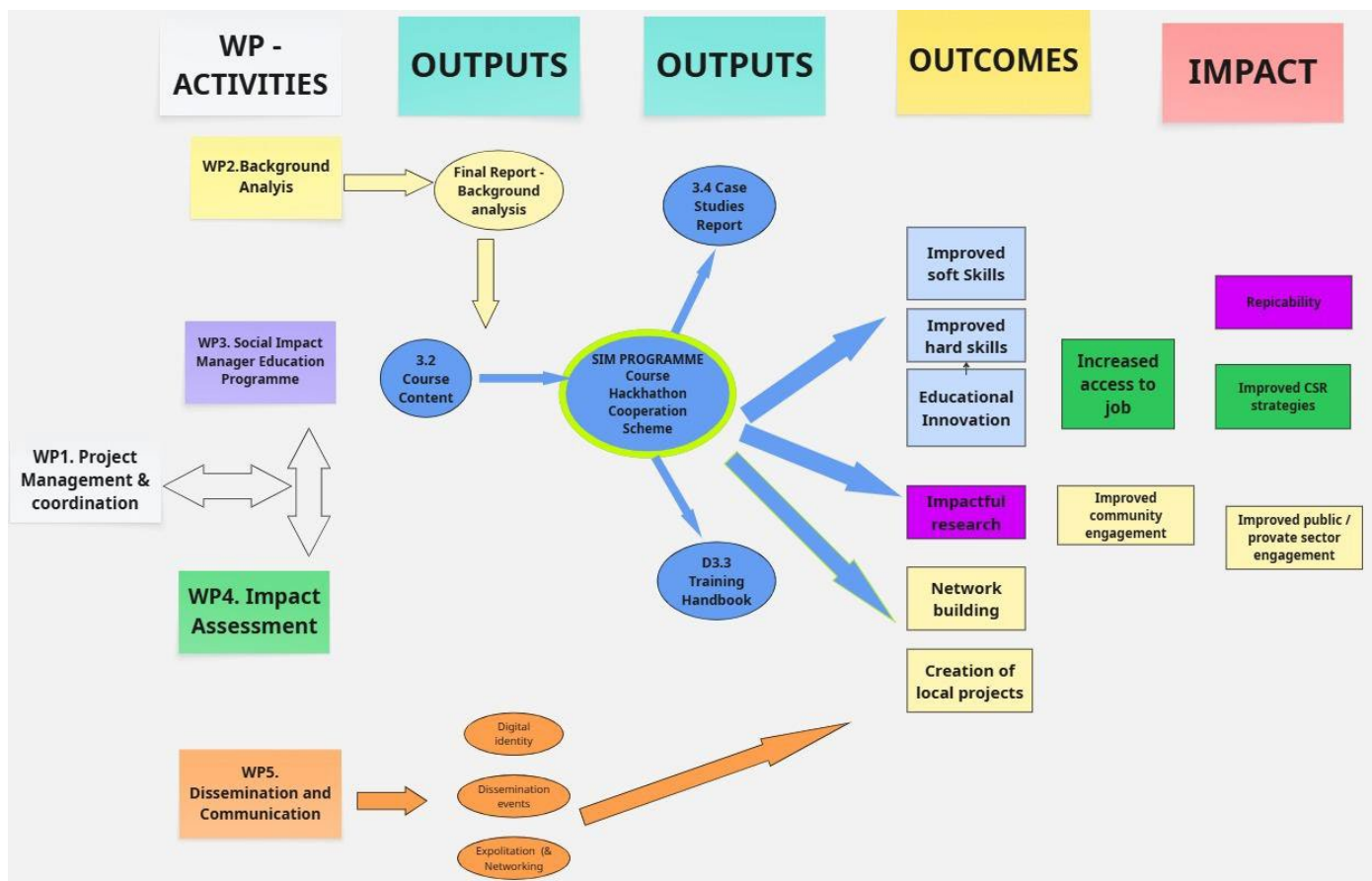
Deuxièmement, bon nombre des résultats identifiés sont axés sur les processus et concernent des changements intermédiaires (tels que la création de réseaux, l'engagement des parties prenantes et le renforcement des capacités), ce qui nécessiterait une évaluation ex post à plus long terme pour être traduit de manière fiable en impacts mesurables et monétisables. Une telle évaluation dépassait le cadre temporel et opérationnel du présent projet.

Troisièmement, la stratégie de collecte de données a donné la priorité à l'engagement des participants et à l'expérience des utilisateurs, qui sont des facteurs de réussite essentiels dans les initiatives éducatives et de renforcement des capacités. Les données ont été collectées principalement auprès des bénéficiaires directs sur une base volontaire, et aucune obligation de fournir des données n'a été imposée. Si cette approche a garanti un engagement et une participation de meilleure qualité, elle a limité la possibilité de collecter les ensembles de données structurés et complets nécessaires à une analyse SROI solide.

Au vu de ces considérations, une approche fondée sur la théorie du changement, sans monétisation, a été jugée comme l'option la plus appropriée et la plus rigoureuse sur le plan méthodologique. Cette approche permet une

évaluation cohérente et fiable de l'impact du projet pendant sa mise en œuvre, en rendant compte des changements multidimensionnels observés chez les individus, au sein des organisations et dans les écosystèmes locaux, sans étendre excessivement les hypothèses analytiques requises pour une évaluation financière.

2.2 SIM - Théorie du changement



Le cadre d'impact adopté dans le présent rapport s'appuie sur la théorie du changement (ToC : theory of change) développée dans le cadre du projet SIM, qui fournit une représentation structurée de la manière dont les activités du projet sont censées générer des changements à court, moyen et long terme. La ToC relie les différents lots de travail (WP) et leurs livrables associés en un parcours d'impact cohérent, reliant les données et les activités du projet aux résultats et, en fin de compte, à des impacts systémiques plus larges.

Le processus commence par le **WP2 – Analyse contextuelle**, qui produit des livrables analytiques visant à identifier les besoins des entreprises et des communautés locales et à définir la base de connaissances du projet. Ces résultats ont guidé la conception de l'intervention et assuré son alignement sur des défis réels et spécifiques au contexte.

Sur cette base, le **WP3 – Programme de formation des gestionnaires d'impact social (SIM)** traduit ces enseignements en résultats éducatifs concrets, notamment le contenu des cours, les supports de formation et des composantes pratiques telles que des hackathons et des programmes de coopération. Les principaux livrables de cette phase (tels que le cours SIM, les rapports d'études de cas et le manuel de formation (par exemple D3.3)) constituent le mécanisme central par lequel le projet active le changement.

Ces activités sont soutenues par le **WP1 – Gestion et coordination du projet**, qui assure la cohérence globale, et par le **WP5 – Diffusion et communication**, qui élargit la portée du projet par le biais d'activités de diffusion, de mise en réseau et d'engagement. Parallèlement, le **WP4 – Évaluation d'impact** fournit le cadre analytique pour le suivi et l'évaluation des résultats.

Au cœur de ce cadre se trouve le programme SIM lui-même, qui combine formation formelle, activités de collaboration avec des organisations et apprentissage par la pratique. Grâce à ces résultats, le projet génère un éventail de retombées sur plusieurs plans. Au niveau individuel, le programme vise à renforcer les compétences relationnelles et techniques ; au niveau organisationnel, il soutient l'élaboration de stratégies de RSE et facilite l'accès à des opportunités professionnelles ; et au niveau territorial, il favorise l'engagement des parties prenantes, la création de réseaux et la mise en place d'initiatives d'innovation sociale ancrées localement. Parallèlement, le projet contribue à la production de connaissances et à la sensibilisation dans le domaine de l'impact social et de la RSE.

Ces changements interdépendants devraient contribuer, à terme, à des impacts plus larges et plus systémiques, notamment en termes de reproductibilité et d'évolutivité du modèle de formation SIM, ainsi que de sa capacité à renforcer la collaboration entre les entreprises, les communautés et les établissements d'enseignement. La théorie du changement reflète ainsi la nature multidimensionnelle et progressive de l'impact du projet, où le renforcement des capacités et l'activation de l'écosystème constituent des mécanismes clés permettant une transformation à long terme.

Sur cette base, la section suivante présente le cadre d'impact SIM, qui traduit cette logique en domaines de résultats, indicateurs et outils de mesure spécifiques.

2.3 SIM - Cadre d'impact

Le cadre d'impact qui constitue le cœur de ce rapport d'impact s'articule autour de quatre domaines de résultats : (1) Développement économique et emploi, (2) Éducation, (3) Développement local, et (4) Recherche, innovation et mise à l'échelle. Le cadre s'appuie sur la version originale élaborée au début du projet et a été affiné au cours de sa mise en œuvre. La définition des résultats et des indicateurs a été élaborée dans le cadre d'un processus de co-conception impliquant les partenaires du projet, garantissant ainsi l'alignement sur les objectifs du projet SIM et sur les attentes des parties prenantes concernées. Par rapport au cadre original, la version actuelle introduit un quatrième domaine de résultats – Recherche, innovation et mise à l'échelle – qui rend compte des effets à long terme et systémiques qui se sont révélés pertinents au cours de la mise en œuvre du projet.

Le premier domaine de résultats, **Éducation**, rend compte des effets du programme de formation SIM sur l'apprentissage des participants ainsi que sur la qualité globale et l'innovation de l'offre éducative. Ce domaine comprend trois résultats. Le premier concerne **l'amélioration des compétences non techniques**, faisant référence au développement de compétences transversales telles que la communication, la collaboration, la résolution de problèmes et le leadership. Le deuxième concerne **l'amélioration des compétences techniques**, entendues comme l'acquisition de compétences techniques liées à la gestion de l'impact sur la durabilité et à la responsabilité sociale des entreprises. Ces deux résultats sont mesurés à travers le nombre de participants faisant état d'améliorations de leurs compétences générales et techniques, ainsi que par des indicateurs reflétant la variété et la diversité des participants formés (notamment le genre, la nationalité, l'âge et le niveau de salaire). Le troisième résultat, **l'innovation éducative**, rend compte de l'attractivité et de la qualité perçue du programme, mesurées à travers l'évaluation de la formation par les participants et le nombre de candidatures reçues.

Le deuxième domaine de résultats, « **Développement économique et emploi** », se concentre sur la contribution du projet aux opportunités d'emploi et au renforcement des pratiques de RSE au sein des organisations. Le premier

résultat, « **l'accès accru à l'emploi** », rend compte des opportunités d'emploi générées à la fois directement et indirectement par le programme. Il est mesuré par le nombre de bénéficiaires qui entament des stages, des collaborations professionnelles ou des contrats de travail, ainsi que par le nombre d'entreprises disposées à ouvrir des postes après avoir participé au projet. Le deuxième résultat concerne **l'amélioration des stratégies de RSE**, mesurée par le nombre de personnes signalant une amélioration de la qualité de leurs stratégies de RSE et le nombre d'entreprises déclarant une amélioration de leurs pratiques en matière de RSE.

Le troisième domaine de résultats, **le développement local**, se concentre sur la contribution du projet au renforcement de la collaboration entre les parties prenantes locales et à la promotion d'initiatives à vocation sociale. Quatre résultats sont pris en compte dans ce domaine. Le premier concerne **l'engagement des secteurs privé et public**, mesuré par le nombre d'entreprises, d'ONG locales et d'administrations publiques impliquées dans les activités du projet, ainsi que par le degré d'engagement démontré par ces acteurs. Le deuxième résultat concerne **l'engagement communautaire**, mesuré par le nombre de personnes qui continuent à participer à des initiatives sociales ou communautaires. Le troisième résultat fait référence à la **création de projets locaux**, mesurée par le nombre de projets locaux lancés. Enfin, **la création de réseaux** rend compte du renforcement des relations entre les participants et les parties prenantes, mesuré par le nombre de collaborations formelles et informelles mises en place.

Le quatrième domaine de résultats, **Recherche, innovation et mise à l'échelle**, porte sur les effets à long terme du projet en termes de production, de diffusion et de reproductibilité des connaissances. Le premier résultat concerne **la reproductibilité**, qui fait référence à l'adoption ou à l'institutionnalisation potentielle du modèle de formation SIM. Celle-ci est mesurée par la propension des parties prenantes à reproduire la formation, le nombre de parties prenantes intégrant le cours dans des programmes officiels et le nombre d'universités reconnaissant le cours. Le deuxième résultat, **la recherche à fort impact sur la RSE**, rend compte de la contribution du projet à l'avancement des connaissances et de la sensibilisation dans le domaine de la responsabilité sociale des entreprises. Les indicateurs comprennent le nombre de parties prenantes déclarant avoir une meilleure compréhension de la RSE, le nombre de parties prenantes touchées par les activités de diffusion, et le nombre de nouveaux domaines de recherche ou de lacunes en matière de formation identifiés grâce aux activités de recherche du projet.

Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble du cadre d'impact, comprenant les quatre domaines de résultats, les onze résultats et les indicateurs de performance clés (KPI) associés.

Domaine de résultat	Résultat	Parties prenantes	Indicateurs clés de performance
Éducation	Amélioration des compétences relationnelles/interpersonnelles/comportementales	Bénéficiaires	1. Nombre de personnes ayant amélioré leurs compétences relationnelles/interpersonnelles/comportementales

			2. Variété et diversité des personnes formées (c'est-à-dire : sexe, origine nationale, âge, niveau de salaire)
	Amélioration des compétences techniques	Bénéficiaires	3. Nombre de personnes ayant amélioré leurs compétences techniques 4. Variété et diversité des personnes formées (c'est-à-dire : sexe, origine nationale, âge, niveau de salaire)
	Innovation pédagogique	Bénéficiaires	5. Qualité perçue par les participants 6. Nombre de candidatures
Développement économique / Emploi	Accès accru à l'emploi	Bénéficiaires	7. Nombre de bénéficiaires qui entament un stage, une collaboration professionnelle ou un contrat de travail
		Entreprises	8. Nombre d'entreprises disposées à créer des postes après avoir participé au projet
	Amélioration des stratégies RSE	Entreprises	9. Nombre de participants déclarant une amélioration de leur capacité à contribuer aux stratégies de RSE dans leur contexte professionnel.
			10. Nombre d'entreprises déclarant une amélioration de la qualité de leur stratégie RSE <i>Nombre de personnes embauchées dans les services RSE*</i>
Développement local	Amélioration de l'engagement des secteurs privé et public	Entreprises, ONG, AP	11. Nombre d'entreprises participant aux activités du projet + degré d'engagement
			12. Nombre d'ONG locales participant aux activités du projet + degré d'engagement
			13. Nombre d'autorités publiques participant aux activités du projet + degré d'engagement
	Amélioration de l'engagement	Communauté locale	<i>Nombre de personnes de la communauté locale participant aux activités du projet + degré</i>

	communautaire		<i>d'engagement</i>
		Bénéficiaires	14. Nombre de personnes qui continuent à participer activement à la vie sociale
	Création de projets locaux	Entreprises, ONG, AP	15. Nombre de projets locaux lancés
	Création de réseaux	Entreprises, ONG, AP	16. Nombre de collaborations informelles créées
17. Nombre de collaborations formelles créées			
Recherche, innovation et mise à l'échelle	Reproductibilité	Décideurs politiques Financements Autorités de gestion Universités - Enseignement et formation professionnels	18. Propension des parties prenantes à reproduire la formation
		Universités - Enseignement et formation professionnels	19. Nombre de parties prenantes qui intègrent le cours dans leur programme officiel
	Recherche ayant un impact sur la RSE	Citoyenneté	Nombre de parties prenantes déclarant avoir acquis une meilleure compréhension/sensibilisation à la RSE 20. Nombre d'acteurs impliqués grâce aux activités de diffusion
		Décideurs Fonds Autorités de gestion Universités - Enseignement et formation professionnels	21. Nombre de nouveaux domaines de recherche ou de lacunes en matière de formation/connaissances identifiés à la suite de la recherche

		Décideurs Autorités de gestion des fonds Entreprises Prestataires de formation	<i>Nombre de citations du projet et des résultats intellectuels du projet (actualités, rapports stratégiques, articles...)</i>
--	--	---	--

Remarques particulières concernant certains indicateurs clés de performance (KPI) essentiels qui ont été supprimés du cadre

Les indicateurs marqués en rouge dans le tableau ci-dessus ont été retirés du cadre pour des raisons opérationnelles.

- *Nombre de personnes embauchées dans les départements RSE* – a été supprimé car jugé redondant par rapport aux données sur les entreprises disposées à créer de nouveaux postes liés à la RSE.
- *Nombre de personnes de la communauté locale impliquées dans les activités du projet + degré d'implication* – a été supprimé car le hackathon, initialement prévu en collaboration avec les communautés locales, s'est finalement déroulé sous une forme impliquant exclusivement des étudiants et des organisations
- *N de parties prenantes déclarant avoir acquis une meilleure compréhension/sensibilisation à la RSE* : impossibilité opérationnelle d'atteindre le public avec des outils de collecte de données (c'est-à-dire une enquête) qui auraient pu suivre cet indicateur de performance clé (KPI). L'analyse s'arrêtera à l'indicateur N de parties prenantes engagées par le biais d'activités de diffusion
- Le nombre de citations du projet et de ses résultats intellectuels (actualités, rapports politiques, articles...) ne relevait en réalité pas du champ d'application de l'activité SIM.

2.4 Outils et stratégie de collecte de données

La stratégie de collecte de données est structurée comme décrit ci-dessous, combinant trois types d'instruments : enquêtes, bases de données et analyse de réseau.



- Enquête auprès des étudiants : enquêtes conçues pour recueillir des informations autodéclarées auprès des personnes ayant suivi les cours SIM. Deux types d'enquêtes ont été menés.
 - **Enquête d'impact immédiat (T1)**, réalisée immédiatement après le cours universitaire, visant à recueillir les réactions et les commentaires des étudiants sur leur expérience d'apprentissage. L'enquête d'impact immédiat a été menée en M28-29 à la fin du cours
 - **L'enquête d'impact à moyen terme (T2)** vise à évaluer les effets à moyen terme du projet. Elle s'intéresse principalement à l'évolution des connaissances et des compétences des participants et cherche à déterminer si leurs conditions de travail se sont améliorées. Cette enquête à long terme permet d'évaluer l'impact durable du projet sur l'épanouissement personnel et professionnel des participants, ainsi que son influence sur les pratiques organisationnelles et les changements à l'échelle du secteur. La collecte des données est effectuée au cours des dernières phases du projet, entre les mois M30 et M31, la date limite de soumission des données étant fixée au mois M34.
- Enquête auprès des organisations : enquête visant à collecter des données autodéclarées auprès des organisations impliquées dans le projet. L'enquête a été menée entre les mois M30 et M31, la date limite de soumission des données étant fixée au mois M34.

- Matrice d'analyse du réseau : un outil utilisé pour cartographier et analyser les relations et les interactions entre les différentes parties prenantes, permettant d'identifier les liens clés au sein de l'écosystème du projet. La matrice a été mise à jour tous les six mois tout au long du projet, les données pour ce rapport ayant été extraites au cours du mois M34.
- Base de données sur la diffusion et la communication : ensemble de données qui recense les informations relatives aux activités de communication et de diffusion. La base de données a été mise à jour périodiquement tout au long du projet ; les données utilisées pour ce rapport ont été extraites au cours du mois M34.
- Base de données – Reproductibilité et recherche à fort impact : une base de données qui se concentre sur le suivi de l'évolutivité et de la reproductibilité du cours, le suivi des publications dans les revues scientifiques et la promotion de synergies avec d'autres programmes et initiatives de l'UE afin de renforcer l'impact du projet. La compilation de cette base de données a débuté au cours des mois M26–M27, les données utilisées pour ce rapport ayant été extraites au cours du mois M34
- Base de données des étudiants : cette base de données permet de documenter le parcours des étudiants, depuis leur implication initiale dans le projet jusqu'aux activités et collaborations en cours, garantissant ainsi un enregistrement complet de leur engagement et de leurs réalisations. La compilation a débuté aux mois 24 et 25, et l'extraction des données a eu lieu aux mois 28 et 29, à la fin du cours.
- Documents pour le manuel de formation : il s'agit des ensembles de données existants du projet, qui seront intégrés au processus de collecte de données et contiennent toutes les données liées à la mise en œuvre du programme SIM.

Le tableau ci-dessous présente l'outil utilisé pour chaque indicateur clé de performance (KPI) du cadre d'impact.

Domaine de résultat	Résultat	KPI	Source des données
Éducation	Amélioration des compétences relationnelles	Nombre de personnes ayant amélioré leurs compétences relationnelles Variété et diversité des personnes formées (par exemple : sexe, origine nationale, âge)	Enquête auprès des étudiants T1
	Amélioration des compétences techniques	Nombre de personnes ayant amélioré leurs compétences techniques Variété et diversité des personnes formées (c'est-à-dire : sexe, origine nationale, âge)	Enquête auprès des étudiants T1 Enquête auprès des étudiants T2
	Innovation pédagogique	Qualité perçue par les participants	Enquête auprès des étudiants T1
		Nombre d'applications	Base de données des étudiants

Développement économique et emploi	Accès accru à l'emploi	Nombre de bénéficiaires qui commencent un stage, une collaboration professionnelle ou un contrat de travail	Enquête auprès des étudiants T1 Enquête auprès des étudiants T2
		Nombre d'entreprises disposées à créer des postes après avoir participé au projet	Enquête auprès des organisations
	Amélioration des stratégies RSE	Nombre de participants déclarant une amélioration de leur capacité à contribuer aux stratégies RSE dans leur contexte professionnel.	Enquête auprès des étudiants T2
		Nombre d'entreprises déclarant une amélioration de la qualité de leur stratégie RSE	Organismes d'enquête
Développement local	Amélioration de l'engagement des secteurs privé et public	Nombre d'entreprises participant aux activités du projet + degré d'engagement	Analyse des réseaux
		Nombre d'ONG locales participant aux activités du projet + degré d'engagement	Analyse du réseau
		Nombre d'autorités publiques participant aux activités du projet + degré d'engagement	Analyse de réseau
	Amélioration de l'engagement communautaire	Nombre de personnes qui continuent à participer activement à la vie sociale	Enquête auprès des étudiants T2
	Création de projets locaux	Nombre de projets locaux lancés	Base de données des étudiants
	Création de réseaux	Nombre de collaborations informelles créées	Matrice d'analyse du réseau Enquête auprès des étudiants T2
Nombre de collaborations formelles créées		Matrice d'analyse du réseau Enquête auprès des étudiants T2	

Recherche, innovation et mise à l'échelle	Reproductibilité	Propension des parties prenantes à reproduire la formation	Enquête auprès des étudiants T2 Enquête auprès des organismes
		Nombre de parties prenantes qui intègrent le cours dans leur programme officiel	Base de données - Reproductibilité et recherche à fort impact
	Recherche à fort impact sur la RSE	Nombre de parties prenantes impliquées grâce aux activités de diffusion	Base de données - Diffusion et communication
		Nombre de nouveaux domaines de recherche ou de lacunes en matière de formation/connaissances identifiés à la suite de la recherche	Résultats attendus du projet - Enquête auprès des étudiants (réponses ouvertes) Comité d'évaluation externe

Représentativité statistique de l'échantillon

Au total, le programme a formé 124 participants, répartis de manière égale entre l'Autriche, la Croatie, la France, la Grèce et l'Italie. Les résultats présentés dans la section suivante s'appuient sur des données recueillies à travers deux enquêtes menées auprès des étudiants, avec des taux de réponse de 61 % et 36 % pour T1 et T2 respectivement, ainsi qu'une enquête auprès des entreprises, avec un taux de réponse de 58 %.

Nombre total de participants aux cours	Répondants à l'enquête auprès des étudiants T1	Répondants à l'enquête auprès des étudiants T2
124	76 (61 %)	45 (36 %)

Total des organisations participantes	Dont entreprises	Répondants à l'enquête
58	38 (64 %)	22/38 (58 %)

03 | IMPACT DU SIM - RÉSULTATS QUANTITATIFS ET QUALITATIFS

Ce chapitre adopte une approche analytique pour évaluer les résultats directs et les effets obtenus grâce au projet SIM.

Ce chapitre adopte une approche délibérément analytique et détaillée pour l'évaluation des résultats du projet SIM. Ce choix est d'ordre méthodologique plutôt que stylistique : la structure et le niveau de détail sont intentionnellement alignés sur le cadre d'impact et la méthodologie d'évaluation du projet, qui exigent un compte rendu systématique et ventilé des réalisations et des résultats.

En présentant les données de manière structurée et fondée sur des indicateurs, ce chapitre garantit la transparence, la traçabilité et la cohérence avec le dispositif d'évaluation sous-jacent. Chaque résultat est donc présenté en fonction d'indicateurs prédéfinis, ce qui permet de vérifier clairement ce qui a été réalisé par rapport aux objectifs attendus.

Dans le même temps, cette approche analytique peut limiter la fluidité narrative de la lecture. *Les lecteurs qui s'intéressent principalement à une perspective plus interprétative (y compris la portée plus large des résultats et leurs implications) sont invités à se reporter à la section « Conclusions de l'évaluation de chaque domaine de résultat » et au chapitre suivant, où les conclusions sont synthétisées et discutées de manière plus discursive et intégrative.*

Tous les indicateurs d'assurance qualité ont été respectés, tant pour l'analyse contextuelle du WP2 que pour le programme SIM du WP3. En particulier, au niveau des résultats, ces indicateurs sont référencés et utilisés tout au long de l'analyse pour étayer l'interprétation des résultats. Cependant, ils ne constituent pas le cœur de l'évaluation. En tant qu'évaluation d'impact, le présent rapport adopte une perspective plus approfondie et axée sur les résultats,

allant au-delà de la vérification des réalisations pour examiner dans quelle mesure le projet a généré des changements significatifs aux niveaux individuel, organisationnel et de l'écosystème, lorsque des données sont disponibles.

	Cible	Résultats
WP2		
Nombre d'entreprises impliquées dans le projet	10 par pays, soit 50 au total 5 par pays en tant qu'acteurs du changement, soit 25 au total	54 au total - 23 avec un degré d'élargissement de 4 ou 5 sur 5
Nombre de participants aux activités d'analyse et de cartographie	30 réponses/entreprises par pays, soit 150 au total	267 entreprises ont répondu à l'enquête
	5 entretiens avec des entreprises par pays, soit 25 au total	
	1 groupe de discussion par pays avec la participation d'au moins 5 entreprises chacun (5 avec au moins 25 participants)	25 entreprises ont participé au groupe de discussion
	1 atelier participatif local réunissant 20 personnes	93 ONG, associations et institutions locales ont participé aux ateliers participatifs locaux
	4 entretiens avec des représentants des communautés locales (2 représentants d'ONG/OSC et 2 représentants des autorités publiques locales) par pays (20 au total)	20 entretiens avec des communautés locales
WP3		
Nombre d'apprenants directement impliqués dans le projet	20-30 (100-150 au total)	124
Nombre d'heures consacrées aux programmes d'autonomisation	environ 150 heures par pays et par cycle	150
Nombre de hackathons organisés	1 par pays, avec au moins 30 participants chacun	5
Nombre de programmes de coopération testés	3 initiatives pilotes pour chaque région cible, soit environ 15 projets au total	25 projets de coopération
Nombre d'événements internationaux organisés	International SIM School (min. 70 participants)	1 -
	Conférence finale (min. 100 participants)	À organiser après la remise du présent rapport

L'analyse présentée aux sections 3.1, 3.2, 3.3 et 3.4 repose principalement sur les données disponibles dans le tableau de bord du projet, qui contient la grande majorité des données quantitatives recueillies tout au long de l'évaluation. Le tableau de bord peut être consulté via le lien suivant et sert d'outil complémentaire pour faciliter la lecture et l'interprétation des résultats.

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoizmM1MjY1MTYtYmMzYS00ODBiLThkNDMtNmYwZTYwYjdhMjk3IiwidCI6ImE0MDZkY2ZmLTAwNTktNDIzYi1iOWE1LTlkYTQyNDNkn2VkMyIsImMiOjI9>

3.1 Éducation

Le domaine de résultats « Éducation » rend compte des effets du programme de formation SIM sur l'apprentissage et le développement des compétences des participants. Au total, 124 participants issus de cinq pays différents ont suivi le programme, ce qui reflète la dimension internationale de l'initiative. La composition de la cohorte montre une forte représentation féminine, 75 % des participants étant des femmes et 25 % des hommes. Les participants présentent également une large répartition par âge, allant de 20 à 60 ans, ce qui indique que le programme a attiré des personnes à différentes étapes de leur parcours éducatif et professionnel. Cette diversité en termes de genre, de nationalité et d'âge contribue à créer un environnement d'apprentissage hétérogène et reflète la capacité du programme à mobiliser un large éventail de profils intéressés par la gestion de l'impact sur la durabilité.

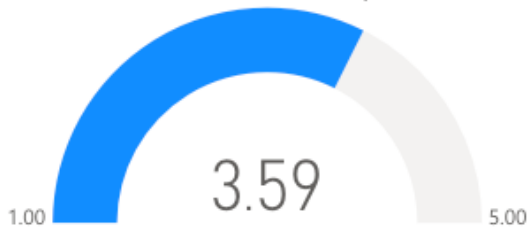
Dans ce cadre, le domaine de résultats « Éducation » rend compte des changements dans trois dimensions principales : le développement des compétences relationnelles et techniques, ainsi que la contribution du programme à l'innovation pédagogique par l'introduction de nouveaux thèmes, outils et méthodologies d'apprentissage.

L'analyse s'appuie sur des données recueillies au moyen d'enquêtes menées auprès des étudiants aux moments T1 et T2, ce qui permet d'évaluer à la fois les résultats d'apprentissage immédiats et leur évolution dans le temps.

3.1.1 Amélioration des compétences non techniques

Le résultat « **Amélioration des compétences relationnelles** » rend compte de la mesure dans laquelle le programme a contribué à renforcer les compétences transversales des participants, telles que la communication, le travail d'équipe et le leadership. Ce résultat est mesuré à partir du nombre de participants ayant signalé une amélioration de leurs compétences relationnelles. Les résultats de l'enquête indiquent une perception globale positive, avec une note moyenne de 3,59 sur 5. **Il convient de noter que 43 des 76 répondants ont attribué une note de 4 ou 5 à cette amélioration**, ce qui suggère qu'une part importante des participants a perçu une amélioration significative de leurs compétences non techniques à la suite de leur participation au programme.

Did the program improve your soft skills (e.g., communication, teamwork, leadership)?



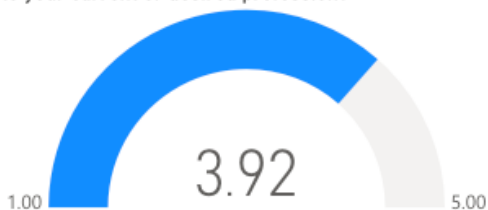
Source des données : enquête auprès des étudiants T1

3.1.2 Amélioration des compétences techniques

Le deuxième résultat évalué concerne l'**amélioration des compétences techniques des participants**, mesurée à l'aide de l'indicateur « **nombre de personnes ayant amélioré leurs compétences techniques** ». Les données relatives à ce résultat proviennent des **enquêtes menées auprès des étudiants aux moments T1 et T2**, qui rendent compte à la fois de l'amélioration perçue des compétences techniques et de la mesure dans laquelle ces compétences ont été mises en pratique dans des contextes professionnels ou universitaires.

Les résultats de l'enquête auprès des étudiants T1 indiquent une forte amélioration perçue des compétences techniques des participants. À la question de savoir si le programme avait amélioré les compétences techniques pertinentes pour leur profession actuelle ou souhaitée (ET5), les répondants ont attribué une note moyenne de 3,92 sur 5. Cette valeur relativement élevée suggère que le programme a été largement perçu comme efficace pour renforcer les compétences professionnelles des participants. **Plus de la moitié (52/76) des répondants à l'enquête ont attribué une note de 4 ou 5 à cette amélioration.** Ce résultat indique que le contenu de la formation correspondait globalement aux exigences techniques des parcours professionnels des participants et a contribué à renforcer leur capacité à utiliser des outils, des méthodes et des approches analytiques spécialisés pertinents pour le domaine.

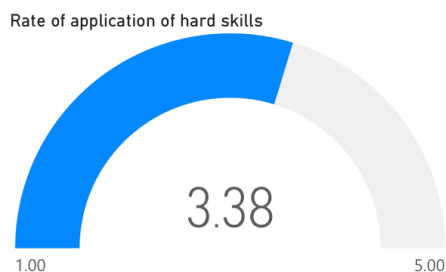
Did the program improve the technical skills relevant to your current or desired profession?



Source des données : enquête auprès des étudiants T1

Les résultats de l'enquête auprès des étudiants T2 fournissent des indications sur la mesure dans laquelle ces compétences ont été appliquées par la suite. Les participants ont attribué une note moyenne de 3,38 sur 5 lorsqu'on leur a demandé dans quelle mesure ils avaient été en mesure d'appliquer les compétences techniques ou « hard skills » acquises au cours du programme dans leurs activités professionnelles ou universitaires. 19 des 45 répondants à l'enquête ont attribué une note de 4 ou 5 à leur capacité à appliquer ces nouvelles compétences. Ce score suggère un niveau d'application modérément positif, indiquant que de nombreux participants ont été

capables de mettre en pratique les connaissances acquises pendant le programme dans leur environnement de travail ou d'études.



Source des données : enquête auprès des étudiants T2

Dans l'ensemble, ces résultats suggèrent que le programme a permis de renforcer efficacement les compétences techniques des participants, tandis que la mise en pratique de ces compétences dans des contextes réels semble quelque peu plus progressive. La différence entre l'amélioration perçue des compétences (T1) et leur mise en pratique ultérieure (T2) reflète probablement l'influence de facteurs externes tels que les conditions d'emploi, les opportunités organisationnelles ou le calendrier des engagements professionnels, qui peuvent affecter la vitesse à laquelle les compétences nouvellement acquises sont mises en pratique. Dans l'ensemble, les données indiquent que le programme a contribué à établir une base solide de compétences techniques chez les participants, avec un niveau significatif, bien que non universel, d'application ultérieure dans des contextes professionnels ou universitaires.

3.1.3 Innovation pédagogique

Le troisième résultat concerne l'innovation pédagogique, évaluée à l'aide de deux indicateurs :

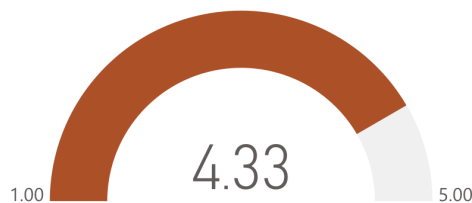
1. La qualité du programme telle que perçue par les participants
2. Nombre de candidatures ou de participants au programme

L'analyse s'appuie sur les données issues de **l'enquête auprès des étudiants à T1, les informations provenant de la base de données des étudiants et les résultats de l'enquête auprès des entreprises.**

Indicateur clé de performance (KPI) : qualité du programme telle que perçue par les participants

Les résultats de l'enquête auprès des étudiants à T1 indiquent une perception très positive de la qualité et du caractère innovant de l'expérience éducative. Les participants ont attribué une note de 4,33 sur 5 à la qualité globale du cours, ce qui suggère un niveau élevé de satisfaction quant à la structure, au contenu et à la prestation du programme. Ce résultat indique que la formation a été perçue comme bien conçue et en adéquation avec les attentes des participants.

How would you rate the overall quality of the course?

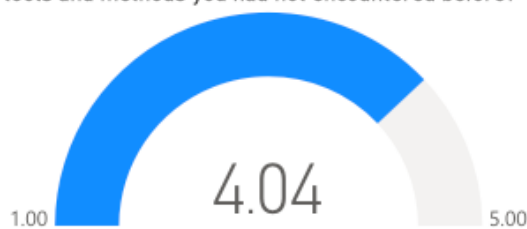


D'autres questions ont permis d'évaluer dans quelle mesure le programme proposait des contenus et des approches pédagogiques innovants. Les répondants ont attribué une note de 3,96 sur 5 à la mesure dans laquelle le cours abordait des thèmes ou des perspectives rarement traités dans des programmes éducatifs similaires. Cela suggère que le cours offrait un contenu distinctif et relativement novateur, contribuant ainsi à sa perception d'innovation pédagogique. De même, les participants ont attribué une note de 4,04 sur 5 à la mesure dans laquelle le cours présentait de nouveaux outils et méthodes qu'ils n'avaient jamais rencontrés auparavant. Ce résultat confirme en outre que le programme a exposé les étudiants à des approches méthodologiques et à des outils pratiques perçus comme innovants par rapport à d'autres expériences éducatives.

Did the course content address topics or perspectives that are rarely covered in similar educational programs?



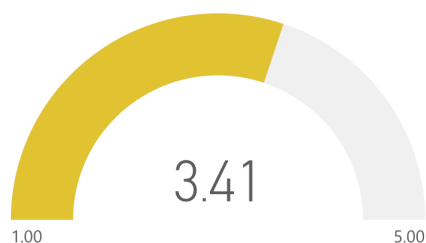
To what extent did this course introduce you to new tools and methods you had not encountered before?



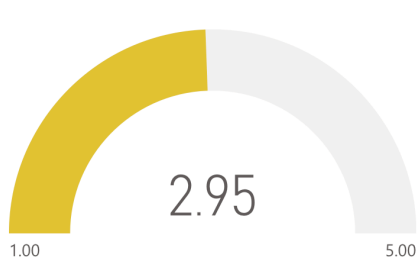
Source des données : enquête auprès des étudiants T1

Les données issues de l'enquête auprès des entreprises apportent un éclairage supplémentaire sur la pertinence du programme du point de vue des organisations impliquées dans l'initiative. Lorsqu'on leur a demandé dans quelle mesure le projet répondait aux défis réels auxquels leur organisation était confrontée, les répondants ont attribué une note moyenne de **3,41 sur 5**, ce qui suggère que le contenu de la formation était modérément aligné sur les besoins pratiques de l'organisation. Cependant, lorsque les organisations ont été interrogées sur la pertinence du contenu et des activités du projet par rapport à leurs besoins, la note moyenne était de **2,95 sur 5**, ce qui indique une perception plus modérée de l'applicabilité directe.

To what extent did the project address real challenges faced by your organisation?



How relevant were the project's contents and activities for your organisation's needs?



Source des données : enquête auprès des entreprises

Indicateur clé de performance (KPI) : nombre de candidatures ou de participants au programme

Le deuxième indicateur concerne le **nombre de candidatures ou de participants**, qui reflète la capacité du programme à susciter l'intérêt et à attirer des participants. D'après le manuel de formation D3.3, **le cours a reçu 192 candidatures**. Parmi celles-ci, 124 participants ont été sélectionnés. Ce niveau de participation témoigne d'une forte demande pour des initiatives éducatives traitant de la durabilité, de l'évaluation d'impact et des pratiques commerciales responsables.

Dans l'ensemble, les données disponibles suggèrent que le programme a atteint **un niveau élevé d'innovation pédagogique du point de vue des participants**, notamment grâce à l'introduction de nouveaux thèmes, outils et approches méthodologiques. Parallèlement, si les organisations ont reconnu que le programme répondait à des défis pertinents, l'adéquation perçue avec leurs besoins opérationnels spécifiques semble quelque peu plus modérée. Pris dans leur ensemble, ces résultats indiquent que le programme a été **très apprécié en tant qu'expérience pédagogique innovante**, avec un fort engagement des participants et des évaluations positives de la qualité et de la nouveauté.

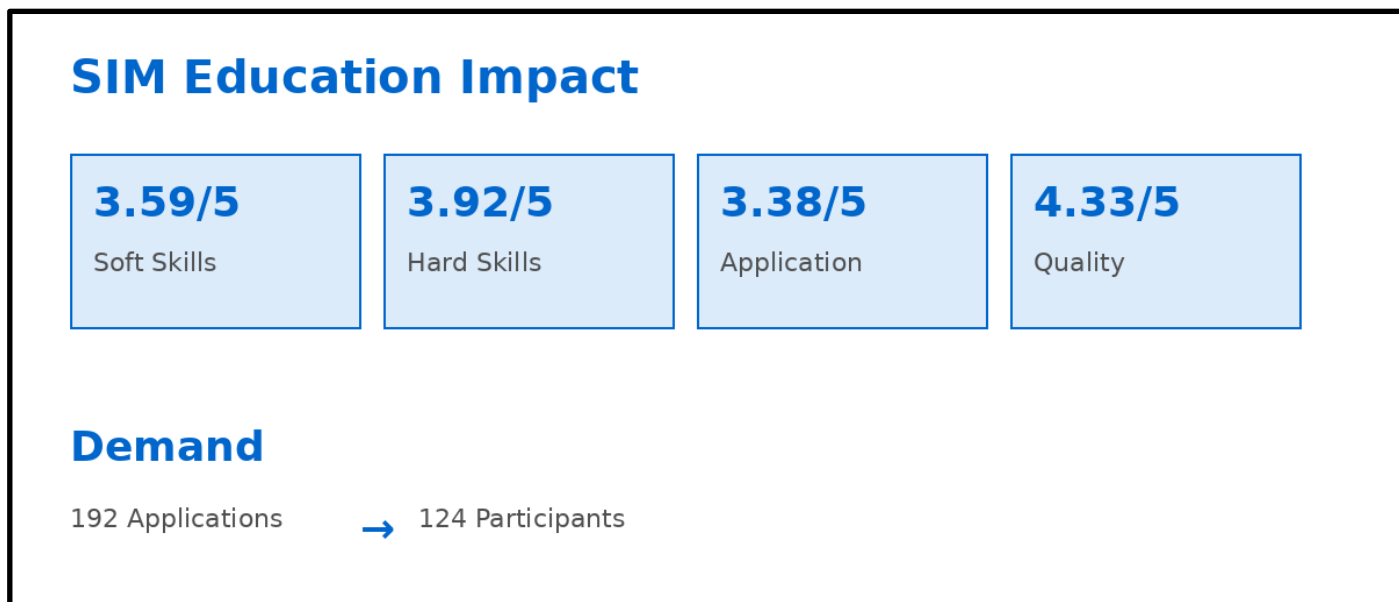
3.1.4 Analyse des réponses qualitatives ouvertes aux enquêtes T1 et T2

Des réponses ouvertes ont été recueillies auprès de 28 participants sur 76 dans l'enquête T1 et de 9 sur 45 dans l'enquête T2. Bien que la taille limitée et l'autosélection des répondants posent des contraintes en termes de représentativité — comme évoqué dans la section méthodologique —, ces contributions fournissent des informations qualitatives utiles qui complètent les résultats quantitatifs.

Dans les deux enquêtes, les participants soulignent systématiquement la grande qualité du programme, notamment en ce qui concerne l'enseignement, la pertinence et le caractère novateur des contenus, ainsi que l'association efficace entre théorie et pratique. Parallèlement, un thème récurrent concerne la densité du programme par rapport à sa durée, le temps disponible étant limité pour approfondir les thèmes clés et mettre en pratique les compétences acquises. Cela contribue à créer un décalage entre l'apprentissage et l'application immédiate, qui apparaît encore plus évident en T2, où l'utilisation des compétences dépend largement des parcours professionnels individuels et des conditions externes.

Dans l'ensemble, les données qualitatives confirment la forte valeur du programme en matière de renforcement des capacités, tout en mettant en évidence des compromis structurels entre l'étendue et la profondeur des connaissances, ainsi que des axes d'amélioration liés au calendrier, à la charge de travail et à l'alignement des composantes pratiques.

3.1.5 Conclusions de l'évaluation sur l'éducation



Dans l'ensemble, les données indiquent que le programme de formation SIM a généré de solides résultats éducatifs, notamment en renforçant les compétences transversales et techniques des participants. Le score plus élevé associé aux compétences techniques suggère une forte pertinence perçue du programme pour le développement professionnel, tandis que les améliorations observées dans les compétences non techniques confirment son efficacité dans le développement de capacités transversales clés.

Toutefois, le score plus faible lié à l'application des compétences met en évidence un écart entre l'apprentissage et la pratique, probablement influencé par des facteurs contextuels externes tels que les environnements organisationnels et les opportunités immédiates limitées d'application.

Le programme démontre également une contribution significative à l'innovation pédagogique, comme en témoignent à la fois la note globale élevée en matière de qualité et l'introduction de nouveaux thèmes, outils et méthodologies qui ne sont généralement pas disponibles dans des initiatives de formation comparables.

Enfin, la forte demande — attestée par 192 candidatures pour 124 places — confirme un intérêt substantiel pour une formation structurée sur la durabilité et la gestion d'impact. Dans le même temps, les données qualitatives et les résultats de l'enquête suggèrent que l'adéquation avec les besoins organisationnels reste modérée, ce qui indique un potentiel de renforcement supplémentaire du lien entre le contenu de la formation et les contextes d'application pratique.

3.2 Développement économique et emploi

Cette section analyse dans quelle mesure le programme SIM a contribué à des résultats économiques et liés à l'emploi, conformément à la théorie du changement du projet, qui identifie l'activation professionnelle et le changement organisationnel comme des étapes intermédiaires clés vers un impact plus large.

L'analyse se concentre en particulier sur deux dimensions principales : l'activation des opportunités d'emploi pour les participants et le renforcement des stratégies de RSE au sein des organisations. Ces résultats reflètent l'ambition du

programme d'aller au-delà du renforcement des capacités individuelles et de contribuer à des changements tangibles dans les parcours professionnels et les pratiques organisationnelles.

Les données présentées combinent des informations provenant de multiples sources — enquêtes auprès des étudiants aux moments T1 et T2, ainsi que l'enquête auprès des entreprises —, ce qui permet une évaluation complète des effets tant immédiats qu'à moyen terme. Cette approche permet de saisir non seulement l'utilité perçue des compétences développées, mais aussi la mesure dans laquelle ces compétences se traduisent par des opportunités d'emploi concrètes et un changement organisationnel.

3.2.1 Accès accru à l'emploi

Le troisième résultat, à savoir *l'accès accru à l'emploi*, est mesuré à l'aide de deux indicateurs de performance clés :

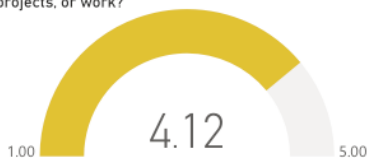
1. Nombre de bénéficiaires qui entament un stage, une collaboration professionnelle ou un contrat de travail
2. Nombre d'entreprises disposées à ouvrir des postes après avoir participé au projet

Les données recueillies à partir des trois sources — l'enquête auprès des étudiants à T1, l'enquête auprès des étudiants à T2 et l'enquête auprès des entreprises — fournissent une image cohérente de l'utilité perçue du programme et de sa capacité à générer des opportunités professionnelles, tout en mettant en évidence un écart entre les compétences développées pendant la formation et la concrétisation des parcours d'emploi au sein des organisations participantes.

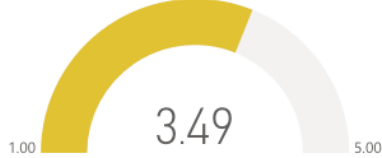
KPI : Nombre de bénéficiaires qui entament un stage, une collaboration professionnelle ou un contrat de travail

L'enquête d'impact immédiat T1, réalisée immédiatement après la fin de la formation, indique une perception globalement positive des résultats immédiats de la formation. Les participants ont évalué l'utilité des compétences acquises pendant la formation à une note moyenne de **4,12 sur 5**, ce qui suggère que le programme a été largement perçu comme leur ayant apporté des compétences applicables à leurs activités, projets ou contextes de travail actuels. Ce résultat témoigne d'une forte adéquation entre le contenu de la formation et les besoins pratiques des participants. Dans le même temps, l'effet perçu du programme sur les perspectives d'emploi des participants semble plus modéré : la note moyenne attribuée à la question visant à déterminer si le programme avait amélioré les chances de trouver un emploi ou de progresser dans sa carrière s'élève à **3,49 sur 5**. Cette différence suggère que, si la formation a été jugée efficace pour renforcer les capacités professionnelles, les participants se sont montrés un peu plus prudents dans l'évaluation de son impact direct sur les résultats sur le marché du travail. Enfin, l'enquête montre que le programme a également contribué à la création d'opportunités relationnelles : les répondants ont attribué une note relativement élevée (**3,93 sur 5**) à la possibilité de rencontrer des personnes ou des organisations avec lesquelles ils pourraient collaborer à l'avenir. Cela indique que l'environnement de formation a fonctionné non seulement comme un espace d'apprentissage, mais aussi comme une plateforme de réseautage susceptible de favoriser de futures interactions professionnelles.

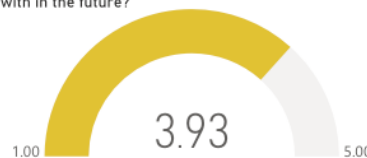
Do you think the course provided you with useful skills that can be applied in your current activities, projects, or work?



Did the program improve your chances of finding a job or advancing in your career?



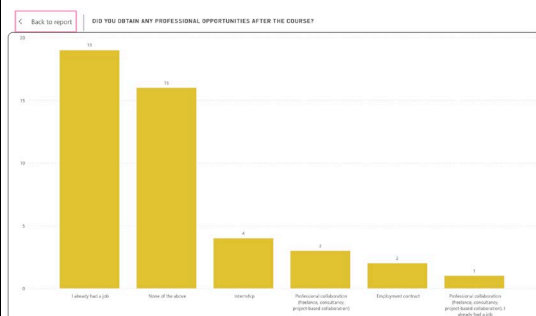
During the course, did you come into contact with people or organizations you would like to collaborate with in the future?



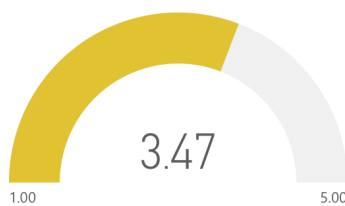
Source des données : enquête auprès des étudiants T1

La deuxième série de données, recueillie auprès des étudiants lors de l'enquête T2, fournit des informations supplémentaires sur les résultats à moyen terme du programme. Les participants ont évalué la contribution globale du programme SIM à leur développement professionnel à **3,47 sur 5**, confirmant la perception modérément positive déjà observée lors de l'enquête T1. La répartition des opportunités professionnelles obtenues après la formation montre que la réponse la plus fréquente était « J'avais déjà un emploi » (19 répondants), ce qui suggère qu'une part importante des participants était déjà employée pendant qu'ils suivaient le programme. Parmi les autres répondants, 16 ont indiqué qu'aucune des opportunités énumérées ne s'était concrétisée, ce qui montre que de nombreux participants n'avaient pas encore transformé leur expérience de formation en résultats professionnels concrets.

Néanmoins, certaines opportunités pertinentes ont vu le jour : 4 répondants ont déclaré avoir obtenu un stage, 4 ont fait état de collaborations professionnelles (telles que des activités de freelance ou de conseil) et 2 ont obtenu un contrat de travail. Bien que ces chiffres soient relativement limités, ils montrent que le programme a généré des résultats tangibles en matière d'emploi pour une partie des participants. Plus largement, les résultats suggèrent que la formation a peut-être joué un rôle principalement en tant qu'expérience de renforcement des capacités plutôt que comme mécanisme de placement direct.



To what extent do you think SIM has or will contribute to your professional development?

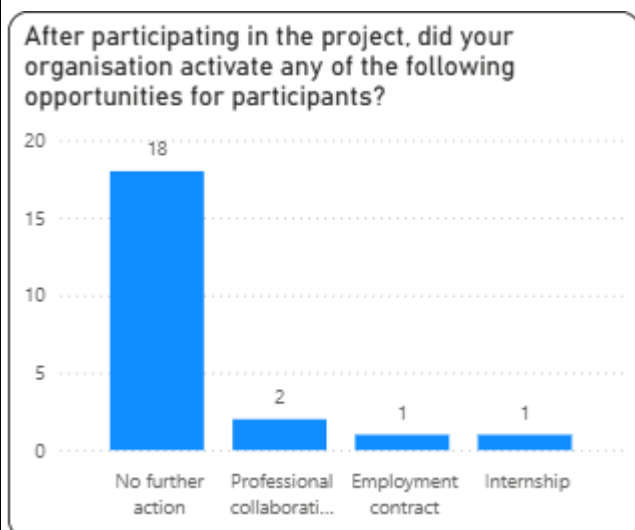


Source des données : enquête auprès des étudiants T2

Indicateur clé de performance (KPI) : nombre d'entreprises disposées à ouvrir des postes après avoir participé au projet

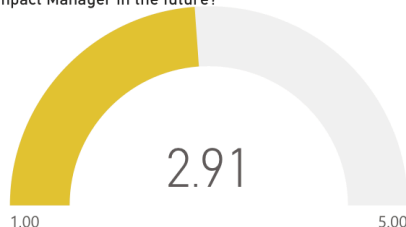
La troisième perspective, issue de l'enquête auprès des entreprises, met en évidence une dimension légèrement plus critique de l'impact du programme sur les pratiques organisationnelles. Lorsqu'on leur a demandé si leur organisation avait offert des opportunités professionnelles aux participants après le projet,

la majorité des répondants (18 organisations) ont indiqué « aucune suite donnée », tandis que des cas isolés de stages, de contrats de travail ou de collaborations professionnelles ont été enregistrés (4 au total).

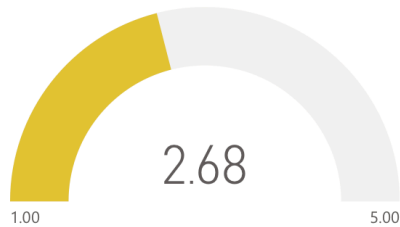


Ce constat est cohérent avec le nombre relativement limité de résultats en matière d'emploi rapportés par les participants eux-mêmes. De plus, les organisations ont exprimé une volonté modérée d'intégrer à l'avenir des profils professionnels similaires à celui de responsable de l'impact social, avec une note moyenne de 2,91 sur 5. De même, la contribution perçue du projet au renforcement des liens entre les organisations et les talents potentiels a reçu une note de 2,68 sur 5, ce qui suggère que le programme a eu un effet limité sur la consolidation des filières de recrutement ou des mécanismes de collaboration à long terme.

As a result of the project, is your organisation willing to integrate professional profiles that resemble the Social Impact Manager in the future?



To what extent did the project contribute to strengthening connections between your organisation and potential talents?



Source des données : enquête auprès des entreprises

Dans l'ensemble, ces trois sources mettent en évidence un programme qui s'est révélé efficace pour transmettre des connaissances et des compétences pertinentes et pour favoriser les opportunités de mise en réseau entre les participants, mais dont la concrétisation en opportunités professionnelles reste plus limitée. La formation semble avoir renforcé les capacités professionnelles des participants et élargi leurs réseaux relationnels, mais l'écosystème organisationnel impliqué dans le programme n'a pas systématiquement converti ce potentiel en parcours d'emploi structurés. Cet écart suggère que les futures éditions du programme pourraient bénéficier d'une intégration plus forte entre les activités de formation et l'engagement organisationnel, par exemple grâce à des filières de stages plus

structurées, à des partenariats avec des organisations d'accueil ou à des mécanismes conçus pour faciliter la transition entre la formation et l'insertion professionnelle. De telles mesures pourraient contribuer à combler le fossé entre la valeur éducative élevée perçue du programme et son impact actuellement modéré sur les résultats en matière d'emploi.

3.2.2 Amélioration des stratégies de RSE

Le quatrième résultat évalué concerne **l'amélioration des stratégies de RSE au sein des organisations participantes**, mesurée à l'aide de trois indicateurs :

1. Nombre de participants déclarant une amélioration de leur capacité à contribuer aux stratégies de RSE dans leur contexte professionnel.
2. Nombre d'entreprises déclarant une amélioration de la qualité de leur stratégie RSE

Les données disponibles proviennent de **l'enquête auprès des étudiants à T2** et de **l'enquête auprès des entreprises**, ce qui permet à l'analyse de rendre compte à la fois du développement des compétences liées à la RSE et de la mesure dans laquelle ces compétences se sont traduites en pratiques organisationnelles.

KPI : Nombre de participants déclarant une amélioration de leur capacité à contribuer aux stratégies de RSE dans leur contexte professionnel

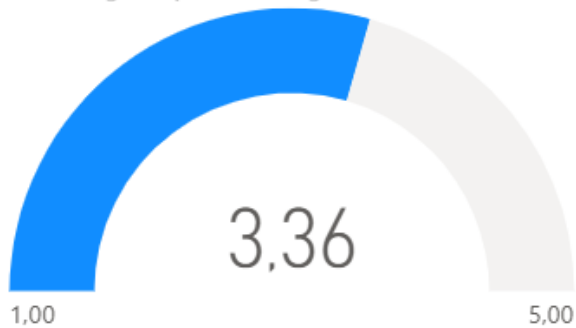
Les résultats de **l'enquête auprès des étudiants à T2** montrent que le programme a contribué de manière positive à renforcer les connaissances des participants sur les concepts et les outils de la RSE. Les répondants ont attribué une note moyenne de **3,89 sur 5** lorsqu'on leur a demandé si le programme avait amélioré leurs connaissances en matière de RSE, ce qui indique une perception globalement positive des acquis d'apprentissage. Les participants ont également fait état **d'un niveau modéré d'application des outils acquis dans leurs activités professionnelles**, avec une note moyenne de **3,36 sur 5** concernant la possibilité d'appliquer les connaissances et les outils du programme dans leurs contextes de travail.

En chiffres absolus, **30 des 45 répondants à l'enquête auprès des étudiants à T2 ont fait état d'une amélioration de leur compréhension et de leurs compétences en matière de RSE ; tandis que 17 d'entre eux ont indiqué qu'ils étaient en mesure de les appliquer dans des contextes professionnels et organisationnels**. Ces résultats suggèrent que la formation a efficacement renforcé les compétences liées à la RSE et fourni aux participants des cadres pouvant être utilisés dans des contextes professionnels.

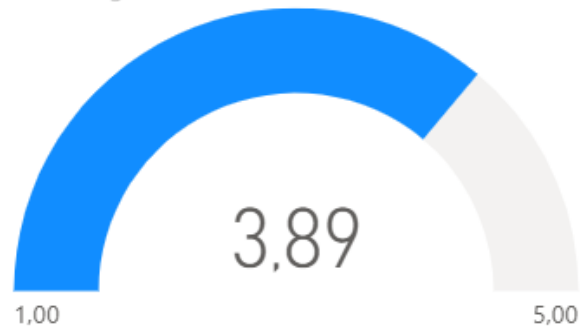
Les retours qualitatifs des étudiants illustrent davantage la manière dont ces connaissances ont été mises en pratique. Plusieurs répondants ont indiqué avoir utilisé les outils présentés au cours du programme pour **développer des systèmes de suivi des impacts organisationnels**, préparer **des plans de suivi lors de la conception de projets** ou **élaborer des cadres de logique d'impact pour des initiatives spécifiques**. D'autres ont souligné comment le cours avait amélioré leur capacité à soutenir **les stratégies de développement durable pour leurs clients**, en particulier dans des contextes de conseil. Les références à des cadres tels que **les lignes directrices de la GRI et de l'OCDE** indiquent que les participants se sont familiarisés avec les normes reconnues en matière de RSE et ont été capables de les appliquer dans des activités professionnelles réelles. Dans certains cas, la formation a également stimulé une réflexion sur la manière dont les activités

commerciales elles-mêmes pourraient devenir plus durables, encourageant les participants à reconsidérer les implications sociales et environnementales des produits ou services de leur organisation

Were you able to apply in your job tools and knowledge acquired during SIM?



After SIM do you think you have improved your knowledge on CSR?

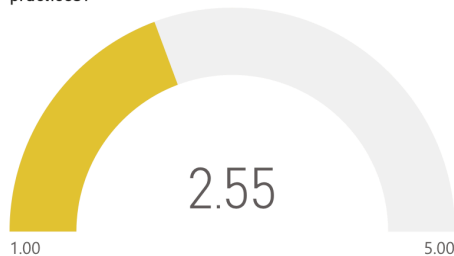


Source des données : enquête auprès des étudiants T2

Indicateur clé de performance (KPI) : nombre d'entreprises déclarant une amélioration de la qualité de leur stratégie RSE

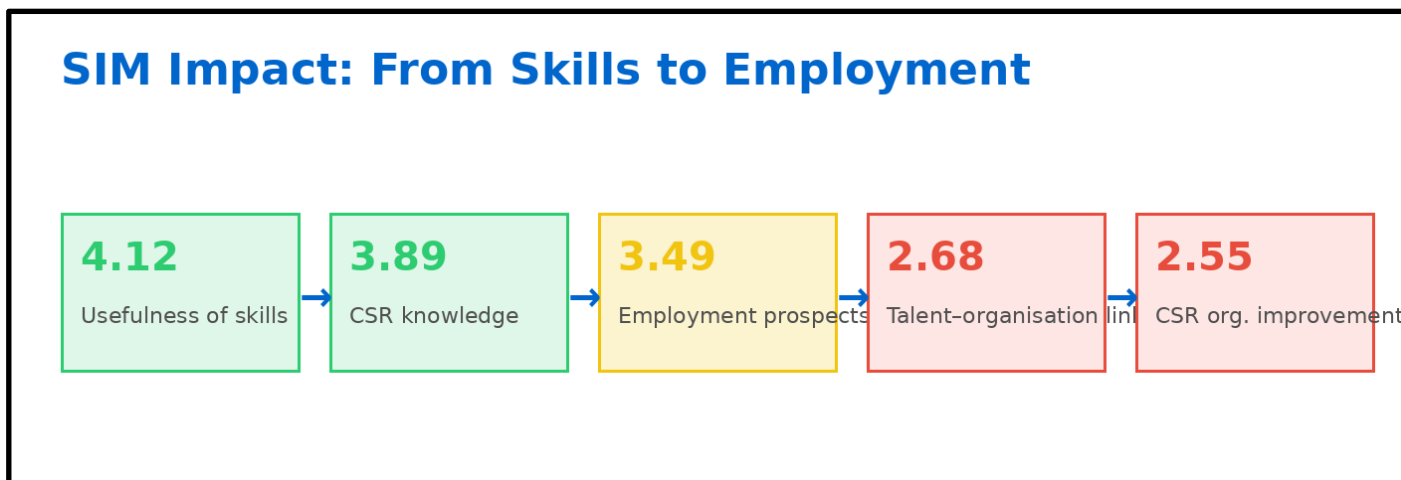
Les résultats de **l'enquête auprès des entreprises** suggèrent toutefois que la traduction de ces compétences en changements organisationnels a été plus limitée. Lorsqu'on a demandé aux organisations dans quelle mesure leur stratégie ou leurs pratiques en matière de RSE s'étaient améliorées à la suite du projet, la réponse moyenne était **de 2,55 sur 5**, ce qui indique une amélioration perçue relativement modeste. En fait, seules **2 entreprises au total ont répondu 4 ou 5** à ces questions essentielles.

After participating in the project, to what extent has your organisation improved its CSR strategy or practices?



Source des données : enquête auprès des entreprises

3.3.3 Conclusions de l'évaluation concernant le développement économique et l'emploi



23

Dans l'ensemble, les données indiquent que le programme a contribué de manière positive au renforcement des capacités professionnelles et des compétences liées à la RSE des participants, tandis que ses effets directs sur la création d'emplois et le changement organisationnel semblent plus limités.

Les participants ont largement reconnu l'utilité des compétences acquises (4,12/5) et la contribution du programme au développement professionnel et aux opportunités de réseautage, bien que son impact perçu sur les perspectives d'emploi ait été plus modéré (3,49/5).

Les résultats à moyen terme confirment cette tendance : si certains participants ont obtenu des stages, des collaborations professionnelles ou des contrats de travail, beaucoup étaient déjà employés ou n'avaient pas encore concrétisé la formation en résultats professionnels, ce qui suggère que le programme a principalement fonctionné comme une initiative de renforcement des capacités plutôt que comme un mécanisme de placement direct. Une dynamique similaire se dégage du point de vue organisationnel, où peu d'entreprises ont concrétisé des opportunités professionnelles et où la volonté d'intégrer des profils tels que les responsables de l'impact social est restée modérée.

Dans le même temps, le programme s'est révélé efficace pour renforcer les connaissances et la compréhension pratique des participants concernant les cadres et les outils de RSE (3,89/5), plusieurs participants ayant fait état de l'application de systèmes de suivi d'impact, de stratégies de durabilité et de normes reconnues telles que les lignes directrices de la GRI ou de l'OCDE dans leurs activités professionnelles. Cependant, les organisations n'ont fait état que d'améliorations limitées dans leurs stratégies de RSE (2,55/5), parallèlement à une capacité relativement faible à renforcer les liens entre les organisations et les talents potentiels (2,68/5). Cela indique que, si le programme a réussi à développer les compétences individuelles, la transposition de ces compétences en pratiques organisationnelles plus larges et en parcours d'emploi structurés reste partielle et pourrait bénéficier d'une intégration plus forte entre les activités de formation et l'engagement organisationnel.

3.3 Développement local

Cette section analyse la contribution du programme SIM aux résultats en matière de développement local, conformément à la théorie du changement et au cadre d'impact du projet, qui identifient l'activation de l'écosystème et la création de réseaux comme des mécanismes clés reliant le renforcement des capacités individuelles à un impact territorial plus large.

33

L'analyse se concentre sur trois dimensions principales : l'engagement des acteurs des secteurs privé, public et tertiaire, l'activation de la participation communautaire, et le développement d'initiatives locales et de réseaux collaboratifs. Ces résultats reflètent la capacité du programme à opérer non seulement au niveau individuel, mais aussi au niveau des écosystèmes locaux, en favorisant les connexions, l'expérimentation et les processus d'innovation sociale.

Les données combinent une analyse de réseau, des enquêtes auprès des étudiants (T2) et l'enquête auprès des entreprises, permettant d'évaluer à la fois l'ampleur de l'implication des parties prenantes et la qualité et la durabilité des relations générées.

3.3.1 Amélioration de l'engagement des secteurs privé et public

Le résultat lié à l'amélioration de l'engagement des acteurs des secteurs privé et public au sein de l'écosystème de développement local est évalué à l'aide de trois indicateurs :

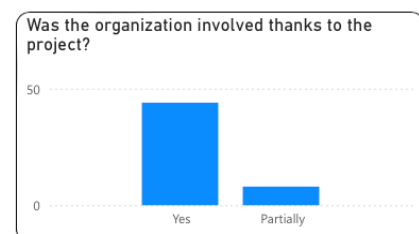
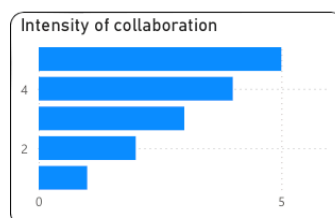
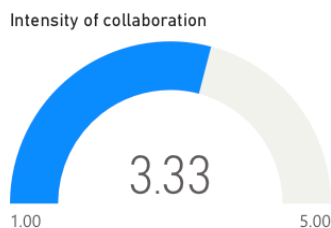
1. Nombre d'entreprises participant aux activités du projet et leur degré d'implication
2. Nombre d'ONG locales impliquées et leur degré d'implication
3. Nombre d'administrations publiques impliquées et leur degré d'engagement.

Les données disponibles combinent l'analyse du réseau des organisations participantes et les résultats de l'enquête auprès des entreprises, offrant ainsi une perspective à la fois sur l'ampleur de la participation des parties prenantes et sur la force perçue des relations générées par le projet.

L'analyse de réseau montre que le projet a impliqué **52 organisations** dans plusieurs pays européens, représentant un mélange diversifié de types d'institutions. Parmi celles-ci, 44 se sont engagées dans le cadre des travaux du projet, ce qui démontre la pertinence de ces activités pour créer un réseau dynamique de parties prenantes des secteurs privé et public autour de SIM.

Le réseau comprend **des entreprises (33), des ONG (8), des associations (4), des administrations publiques (4), des coopératives (1) et des entreprises sociales (1)**, ce qui indique que l'initiative a réussi à mobiliser un **écosystème hétérogène de parties prenantes**.

L'analyse fait état d'une **intensité moyenne de collaboration de 3,33 sur 5**, ce qui indique un niveau d'interaction modéré mais tangible entre les organisations participant aux activités du projet. Les réponses à l'enquête montrent en outre que la majorité des organisations ont déclaré être **directement impliquées dans le projet**, tandis qu'une part plus faible a indiqué une implication partielle, confirmant que l'initiative a réussi à mobiliser un vaste réseau d'acteurs engagés. Environ la moitié des organisations (21 sur 52) ont obtenu une note de 4 ou 5 pour l'intensité de la collaboration, avec une répartition assez large en termes de zones géographiques et de types d'organisations.

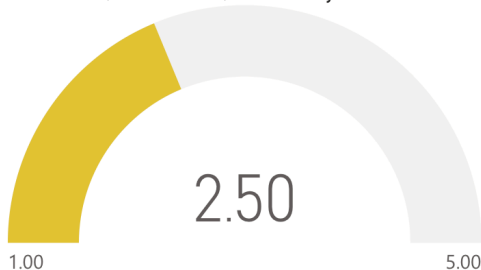


Source des données : analyse de réseau

Les résultats de l'**enquête auprès des entreprises** fournissent des informations supplémentaires sur les effets perçus de cet engagement sur les relations organisationnelles. À la question de savoir si le projet avait contribué à renforcer les relations avec d'autres parties prenantes telles que les ONG, les autorités publiques, les universités et les acteurs communautaires, les répondants ont attribué une note moyenne de **2,50 sur 5**, ce qui suggère un renforcement perçu relativement limité des relations avec les parties prenantes.

Cependant, les commentaires qualitatifs recueillis dans le cadre de l'enquête mettent en évidence plusieurs exemples concrets de collaboration stimulée par le projet. Certaines organisations ont fait état de **nouveaux liens avec des établissements d'enseignement et des représentants de la communauté locale**, tandis que d'autres ont souligné **l'opportunité de s'engager avec des universités afin de mettre en œuvre des activités conjointes**. Les événements de mise en réseau organisés dans le cadre du projet, tels que le **Hackathon**, ont également été cités comme des occasions ayant facilité l'interaction entre les organisations. Dans plusieurs cas, les répondants ont explicitement noté que le projet **avait renforcé la collaboration avec les établissements d'enseignement supérieur**, indiquant que l'initiative avait contribué à jeter des ponts entre les organisations et le secteur universitaire.

Did the project help your organisation strengthen relationships with other stakeholders (NGOs, public authorities, universities, community actors)?



Source des données : enquête auprès des entreprises

Dans l'ensemble, les données disponibles indiquent que le projet a réussi à **mobiliser un réseau large et diversifié d'organisations issues des secteurs privé, public et tertiaire**, créant ainsi des opportunités d'interaction et de collaboration au sein de l'écosystème de développement local. Bien que le **renforcement perçu des relations entre les parties prenantes reste modéré**, tant la structure du réseau que les retours qualitatifs suggèrent que le projet a facilité l'établissement **de nouveaux liens entre les organisations, les établissements d'enseignement et les acteurs communautaires**, jetant ainsi les bases de collaborations futures potentielles.

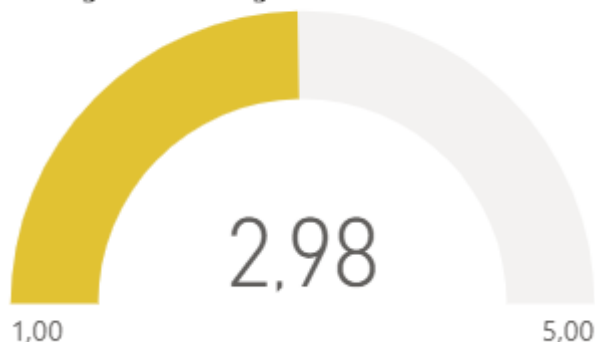
3.3.2 Amélioration de l'engagement communautaire

Nombre de personnes qui continuent à participer activement à la vie sociale

Les données issues de l'**enquête auprès des étudiants à T2** fournissent une indication indirecte de la durabilité de ces engagements. Lorsqu'on a demandé aux participants s'ils étaient toujours activement impliqués dans des initiatives sociales, communautaires ou de RSE lancées ou renforcées par le projet, la réponse moyenne était de **2,78 sur 5, 11 des 45 répondants** ayant fourni un retour positif (4 ou 5). Ce score suggère un niveau modéré d'implication continue

dans les initiatives liées au projet, indiquant que si certaines collaborations ont perduré au-delà de la durée immédiate des activités, la continuité à long terme de ces engagements semble inégale.

Are you still actively involved in social, community, or CSR initiatives that were launched or strengthened during SIM?



Source des données : Enquête auprès des étudiants T2

Création de projets locaux

Tout au long du programme SIM, les participants ont développé un total de 40 projets finaux et 25 programmes de coopération, traduisant les compétences acquises en initiatives concrètes à impact social.

Le pipeline de projets a suivi une approche structurée dans tous les pays : les hackathons ont permis aux participants de travailler sur des défis réels et de générer des idées initiales, tandis que les programmes de coopération et les projets finaux ont permis un développement et des tests plus approfondis en collaboration avec des entreprises, des ONG et des acteurs locaux, souvent en alignement avec les stratégies ESG.

Les projets qui en ont résulté peuvent être regroupés en quelques domaines principaux : l'emploi et le développement des compétences, l'inclusion sociale et le bien-être, la régénération territoriale et l'innovation organisationnelle axée sur l'ESG. Dans tous les contextes, une caractéristique clé est le fort ancrage des projets dans des environnements organisationnels ou locaux réels, garantissant à la fois une pertinence pratique et un potentiel de mise en œuvre.

Un aperçu détaillé de tous les projets est fourni dans le livrable 3.3 « Manuel de formation SIM ».

3.3.3 Création de réseaux

Les résultats liés à la **création de réseaux** sont évalués à l'aide de deux indicateurs :

1. Nombre de collaborations informelles générées par le programme
2. Nombre de collaborations formelles générées par le programme

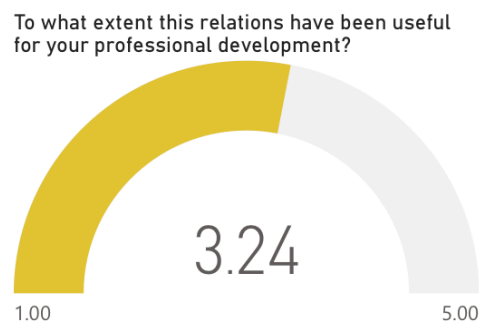
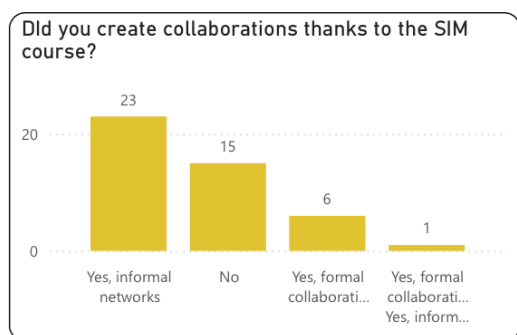
L'analyse s'appuie principalement sur les résultats de **l'enquête menée auprès des étudiants à T2**, complétés par des observations qualitatives des étudiants et des données issues de **l'analyse du réseau des organisations participantes**, qui, ensemble, contribuent à illustrer la nature et la qualité des relations établies dans le cadre du projet.

Indicateur clé de performance (KPI) : nombre de collaborations informelles générées par le programme (étudiants)

Les résultats de **l'enquête menée auprès des étudiants au T2** montrent que le programme a contribué à la création de plusieurs nouveaux liens professionnels entre les participants. À la question de savoir s'ils avaient noué

des collaborations grâce au cours SIM, la majorité des répondants ont fait état de la création de **réseaux informels (23 répondants)**. Un nombre plus restreint a mentionné **des collaborations formelles (6 répondants)**, tandis **qu'un répondant a indiqué avoir établi à la fois des collaborations formelles et informelles**. En revanche, **15 répondants ont indiqué qu'aucune collaboration n'avait été mise en place**. Ces résultats suggèrent que la principale contribution du programme en matière de réseautage réside dans la facilitation de relations professionnelles informelles, qui constituent souvent la première étape vers des formes de coopération plus structurées. Les participants ont également indiqué que ces relations étaient modérément utiles pour leur développement professionnel, avec une note moyenne de 3,24 sur 5 lorsqu'on leur a demandé dans quelle mesure les relations créées grâce au programme avaient favorisé leur évolution professionnelle.

Les commentaires qualitatifs des étudiants fournissent un aperçu plus précis de la nature de ces liens. Plusieurs répondants ont décrit le développement de relations interpersonnelles informelles avec des pairs stimulants sur le plan professionnel, avec lesquels ils continuent d'échanger des informations sur les opportunités d'emploi et de formation même après la fin du cours. D'autres ont souligné l'importance de partager des expériences et des bonnes pratiques avec les autres participants ou d'établir des liens lors d'activités collaboratives telles que le travail en groupe et les hackathons. Dans certains cas, ces interactions ont permis d'identifier des synergies professionnelles avec d'autres participants, renforçant ainsi l'apprentissage entre pairs et la collaboration au sein du réseau créé par le programme. Ces exemples suggèrent que la formation a servi de plateforme d'échanges professionnels et de réseautage entre pairs, permettant aux participants de nouer des relations qui s'étendent au-delà de la durée de la formation.



Source des données : enquête auprès des étudiants T2

Indicateur clé de performance (KPI) : nombre de collaborations informelles générées par le programme (organisations)

Des données supplémentaires issues **de l'analyse du réseau des organisations participantes** indiquent que le projet a également généré des opportunités de collaboration au niveau organisationnel. Quatre organisations ont indiqué que les activités de mise en réseau associées au projet avaient contribué à la **conception ou à la proposition de nouveaux projets ou services**, même si ces initiatives n'avaient pas encore été mises en œuvre. Les organisations mentionnant de tels développements sont **Lendlease, Humana People to People, EY Foundation et Epson**, ce qui suggère que le réseau créé par le projet a stimulé des idées de collaborations futures potentielles.

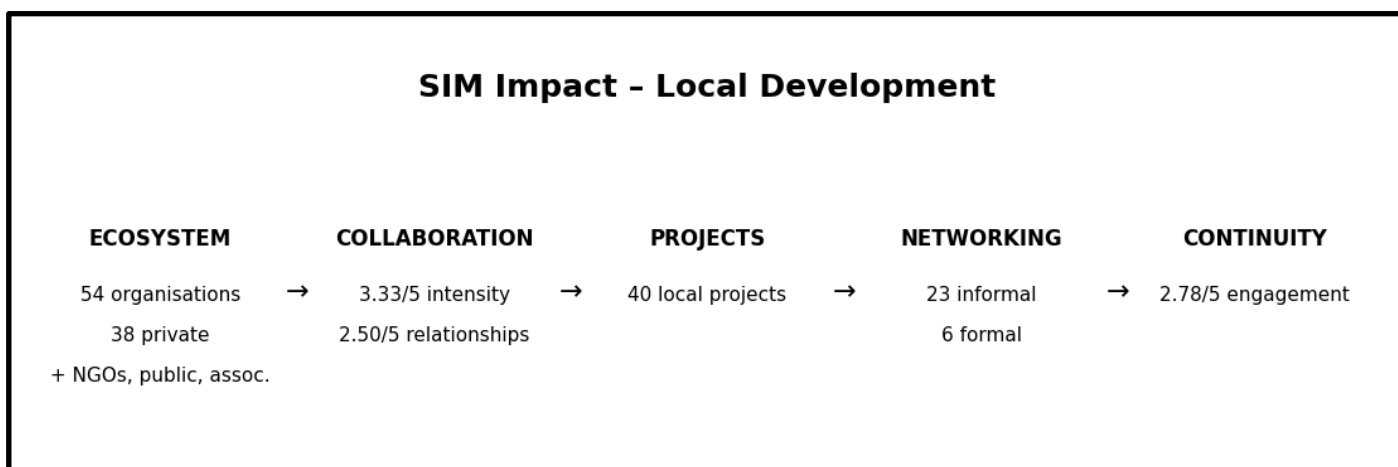
Nombre de collaborations formelles générées par le programme (organisations)

En outre, une organisation a signalé la mise en place d'une **nouvelle collaboration formelle** liée au projet. La société privée croate **Jadran-galenski laboratorij d.d. (JGL d.d.)** a indiqué qu'elle participerait à la mise en œuvre du **programme SIM Lifelong Learning (LLL)** à l'EFRI, en prenant part à des programmes de coopération et à des activités de hackathon. Un **accord informel a déjà été signé**, ce qui représente une étape concrète vers un partenariat structuré.

Source des données : analyse de réseau

Dans l'ensemble, les données suggèrent que le projet a été **particulièrement efficace pour favoriser le réseautage informel et les échanges professionnels entre les participants**, tandis que la création de collaborations formelles reste plus limitée mais néanmoins présente. Les liens informels semblent constituer le **principal résultat en matière de réseautage**, servant de base à l'échange de connaissances, aux opportunités professionnelles et aux collaborations futures potentielles entre les individus et les organisations impliqués dans l'initiative.

3.3.4 Conclusions de l'évaluation sur le développement local



Dans l'ensemble, les données indiquent que le programme a contribué positivement au développement local en dynamisant un écosystème diversifié d'acteurs, en favorisant de nouvelles connexions entre les participants et les organisations, et en stimulant la création d'initiatives d'innovation sociale ancrées localement. Cependant, la consolidation de ces interactions en collaborations stables et à long terme reste plus modérée.

Le projet a mobilisé 54 organisations issues des secteurs privé (38), public et tertiaire, avec un niveau modéré d'intensité de collaboration (3,33/5), démontrant ainsi sa capacité à mobiliser un vaste réseau multipartite autour de la gestion de l'impact social. Alors que les organisations n'ont fait état que d'un renforcement limité des relations entre les parties prenantes (2,50/5), les données qualitatives suggèrent que le programme a effectivement permis de créer de nouvelles connexions, en particulier grâce à des formats interactifs tels que les hackathons.

Parallèlement, les participants ont mis en pratique les compétences acquises lors de la formation dans le cadre de 40 projets locaux abordant des défis clés tels que l'inclusion sociale, le développement de compétences vertes, l'accès à l'entrepreneuriat et la revitalisation des communautés, soulignant ainsi la capacité du programme à générer des innovations pertinentes au niveau local. Cependant, les données disponibles ne permettent pas d'évaluer de

manière systématique la continuité et la mise en œuvre à long terme de ces initiatives, ce qui rend difficile de déterminer dans quelle mesure elles ont été pérennisées au-delà de la durée du programme.

Les résultats en matière de mise en réseau ont été particulièrement visibles au niveau des participants, où le programme a principalement facilité des collaborations informelles favorisant l'échange de connaissances et l'apprentissage entre pairs. En revanche, les partenariats plus structurés et formels entre organisations sont restés limités, bien qu'ils aient émergé dans certains cas.

Dans l'ensemble, ces résultats suggèrent que le programme a été efficace pour créer des opportunités d'interaction, d'expérimentation et d'activation de réseaux au sein de l'écosystème de développement local, tandis que la transition de l'engagement initial vers une collaboration durable représente un domaine clé à renforcer davantage.

3.4 Recherche, innovation et mise à l'échelle

Cette section examine dans quelle mesure le programme SIM a généré des résultats au-delà de la phase de mise en œuvre immédiate, notamment en termes de reproductibilité, de production de connaissances et de diffusion. Elle vise à évaluer si le modèle de formation et les données issues du projet ont le potentiel d'être transférés, adaptés et déployés à plus grande échelle dans d'autres contextes éducatifs, organisationnels et politiques.

L'analyse se concentre sur deux dimensions principales. D'une part, elle explore la reproductibilité du modèle de formation SIM, en tenant compte à la fois de la volonté des parties prenantes de l'adopter et des premiers éléments indiquant son intégration dans de nouveaux contextes. D'autre part, elle examine la contribution du programme à la recherche et au développement des connaissances dans le domaine de la RSE, de l'ESG et de la gestion de l'impact social, ainsi que sa capacité à atteindre et à mobiliser un public plus large grâce à des activités de diffusion.

3.4.1 Reproductibilité

Le résultat lié à la reproductibilité évalue dans quelle mesure le modèle de formation développé dans le cadre du projet présente un potentiel d'adoption, d'intégration ou de reproduction par des parties prenantes et des institutions externes. Ce résultat est mesuré à l'aide de trois indicateurs :

18. Propension des parties prenantes à reproduire la formation
19. Nombre de parties prenantes disposées à intégrer le cours dans des programmes officiels

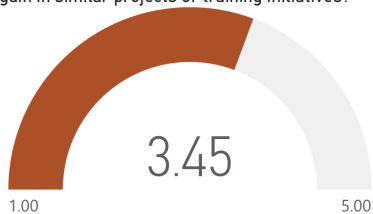
Les données étayant ce résultat proviennent de l'enquête auprès des entreprises, de l'enquête auprès des étudiants à T2 et d'une base de données interne intitulée « Replicability and Impactful Research », qui recense des exemples concrets de reproduction et de transfert de connaissances générés par le projet.

KPI : Propension des parties prenantes à reproduire la formation

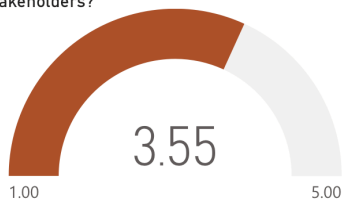
Les résultats de **l'enquête auprès des entreprises** indiquent une forte ouverture des parties prenantes organisationnelles à la reproduction potentielle du modèle de formation. Les répondants ont attribué une note moyenne de **4,27 sur 5** lorsqu'on leur a demandé s'ils recommanderaient le cours à des personnes de leur environnement professionnel. Ce résultat suggère un niveau élevé de confiance dans la pertinence et l'utilité du programme, indiquant que les organisations perçoivent la formation comme précieuse pour les

professionnels travaillant dans des domaines liés à la durabilité, à la RSE et à la gestion de l'impact social.

Would your organisation be willing to participate again in similar projects or training initiatives?



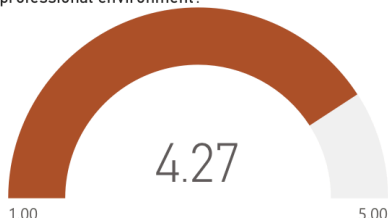
Would your organisation recommend this type of collaboration to other companies or stakeholders?



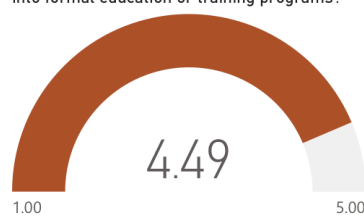
Source des données : enquête auprès des entreprises

De même, l'enquête menée auprès des étudiants à T2 apporte des preuves solides de la reproductibilité perçue du cours au sein des systèmes d'enseignement formel. Les participants ont attribué une note de **4,49 sur 5** à la mesure dans laquelle ils recommanderaient d'intégrer le cours dans **des programmes d'enseignement ou de formation formels**, ce qui suggère un très fort soutien à l'institutionnalisation de ce type de formation au sein des programmes d'études universitaires ou des parcours de formation professionnelle. Ce résultat indique que les participants considèrent le programme non seulement comme une expérience d'apprentissage individuelle précieuse, mais aussi comme un **modèle susceptible d'être adopté de manière systématique dans les environnements d'enseignement supérieur ou de formation professionnelle**.

Would you advice this course to people of your professional environment?



Would you recommend integrating this course into formal education or training programs?



Source des données : Enquête auprès des étudiants T2

Indicateur clé de performance (KPI) : nombre de parties prenantes disposées à intégrer le cours dans des programmes officiels et nombre d'universités reconnaissant ou adoptant le cours dans leur offre éducative.

La base de données « **Replicability and Impactful Research** » apporte des preuves supplémentaires, en documentant des cas concrets où le cadre de formation a déjà été transféré ou adapté à de nouveaux contextes. Un exemple est la **reproduction intégrale du modèle de formation SIM à l'Université de Rijeka – Faculté d'économie et de gestion (EFRI)** en Croatie, où l'**atelier de reproduction SIM de l'EFRI** a été mis en œuvre, en se concentrant sur des thèmes tels que **la RSE, l'ESG et la gestion de l'impact social**. Un deuxième exemple concerne **l'Université de Milan-Bicocca (UNIMIB)** en Italie, où des éléments du programme ont été intégrés dans **des activités de renforcement des capacités liées à l'évaluation d'impact et à l'économie sociale**.

Dans l'ensemble, les données disponibles suggèrent un potentiel prometteur pour la reproductibilité du modèle de formation, soutenu par la volonté des parties prenantes de recommander et d'intégrer des éléments du cours, ainsi que par les premiers exemples d'adoption institutionnelle au sein des universités partenaires.

En particulier, des exemples provenant des universités du consortium indiquent que la formation SIM a été adoptée sous différentes formes : l'Université de Rijeka (UNIRI EFRI, Croatie) a mis en œuvre une reproduction intégrale du programme par le biais de l'« EFRI SIM Replication Workshop », axé sur la RSE, l'ESG et la gestion de l'impact social, tandis que l'Université de Milan-Bicocca (UNIMIB, Italie) a intégré certains éléments de la formation dans ses activités de renforcement des capacités, notamment en matière d'évaluation d'impact et d'économie sociale. Si ces cas démontrent l'adaptabilité du modèle, ils ne fournissent pas encore de preuves suffisantes quant à la continuité, la mise à l'échelle ou l'institutionnalisation à long terme de ces initiatives.

De même, les informations contenues dans la base de données « Replicability and Impactful Research » confirment que le cadre pédagogique a commencé à être transposé dans de nouveaux contextes universitaires et de formation. Néanmoins, les données disponibles ne permettent pas d'évaluer de manière systématique l'étendue, la profondeur ou la durabilité de ces transpositions dans le temps. Ainsi, bien que le modèle présente un potentiel évident d'adoption à plus grande échelle, des preuves supplémentaires seraient nécessaires pour valider son évolutivité effective et son impact à long terme au-delà de la mise en œuvre initiale du projet.

3.4.2 Recherche à fort impact sur la RSE

Les éléments qui ressortent des retours des participants, en particulier des enquêtes auprès des étudiants (T1 et T2), mettent en évidence plusieurs domaines dans lesquels un approfondissement des connaissances et de la formation serait bénéfique. Comme évoqué dans les sections précédentes, les participants ont systématiquement exprimé le besoin d'approfondir des thèmes clés, tels que les méthodologies de mesure d'impact (par exemple le SROI), l'application pratique des outils et un meilleur alignement entre le contenu théorique et les contextes de mise en œuvre concrets. Ces observations permettent d'identifier des lacunes pertinentes en matière de formation et de connaissances, notamment en ce qui concerne l'opérationnalisation de la gestion d'impact et la transition de la théorie à la pratique.

Toutefois, si ces indications fournissent une première compréhension précieuse des besoins émergents en matière de recherche et de formation, une validation plus systématique de ce résultat dépendra de l'évaluation finale menée par le comité d'évaluation externe.

En outre, les indicateurs de performance clés suivants, issus du WP5 (base de données de diffusion et de communication), donnent un aperçu de la portée du projet et de l'engagement des parties prenantes qui confèrent un impact au travail de recherche :

- **52 226** visites sur le site web (août 2023 – novembre 2025)
- **+850** parties prenantes touchées via la base de données du projet
- **1 140** abonnés sur les réseaux sociaux du projet
- **1 705** téléchargements des magazines en ligne du projet (4 éditions)

Il convient de noter que les données rapportées se réfèrent à la période allant jusqu'en novembre 2025. La collecte des données pour les six derniers mois du projet devrait débuter en mai, après la soumission du présent livrable.

3.4.3 Conclusions de l'évaluation concernant la recherche, l'innovation et la mise à l'échelle

Dans l'ensemble, les données suggèrent que le programme SIM présente un fort potentiel de répliquabilité et de transfert de connaissances, soutenu par un niveau élevé d'adhésion des parties prenantes et par des premiers exemples d'adoption institutionnelle. Tant les parties prenantes organisationnelles (4,27/5) que les participants (4,49/5) ont exprimé une forte volonté de recommander et d'intégrer le modèle de formation, ce qui indique que le programme est perçu comme pertinent, crédible et adaptable à différents contextes éducatifs et professionnels.

Dans le même temps, les données disponibles mettent en évidence un écart entre cette forte capacité de répliquabilité perçue et sa consolidation effective. Si les premiers cas d'adoption au sein des universités partenaires — tels que la répliquabilité intégrale à l'UNIRI EFRI et l'intégration partielle à l'UNIMIB — démontrent la flexibilité du modèle, il s'agit encore d'expériences à un stade précoce. Il existe actuellement peu de données concernant la continuité, l'institutionnalisation et la mise à l'échelle de ces initiatives au-delà des mises en œuvre pilotes.

Parallèlement, le programme a contribué à identifier des lacunes émergentes en matière de recherche et de formation, notamment en ce qui concerne l'opérationnalisation de la gestion de l'impact, l'application de méthodologies telles que le SROI et l'alignement entre les cadres théoriques et la pratique sur le terrain. Ces enseignements, tirés principalement des retours des participants, constituent une contribution précieuse pour la recherche future et l'élaboration des programmes d'études. Toutefois, leur validation et leur consolidation formelles dépendront de l'évaluation finale menée par le comité d'évaluation externe.

Enfin, les activités de diffusion menées dans le cadre du WP5 témoignent d'une capacité de rayonnement significative, avec plus de 52 000 visites sur le site web, plus de 850 parties prenantes touchées et un engagement soutenu sur les canaux numériques. Si ces résultats confirment la visibilité du programme et son potentiel à influencer des publics plus larges, ils reflètent principalement la portée et la notoriété plutôt qu'une preuve directe d'adoption ou de changement systémique.

Dans l'ensemble, ces résultats indiquent que le programme SIM a réussi à créer les conditions propices à la reproduction/répliquabilité, à l'innovation et à la diffusion des connaissances. Cependant, la transition du potentiel à la mise à l'échelle effective — notamment en termes d'institutionnalisation, d'adoption à long terme et d'intégration dans les systèmes éducatifs et organisationnels — reste un domaine clé nécessitant un développement et une validation supplémentaires.

3.5 Aperçu des résultats

Avant de présenter l'aperçu des résultats, les chiffres clés suivants fournissent un résumé concis de l'ampleur et de la portée du programme SIM :

- **124** participants formés
- **54** organisations impliquées (dont **38 entreprises**)
- **40** projets locaux développés
- **5** établissements d'enseignement supérieur/de formation professionnelle engagés
- **150** heures de formation dispensées

Le tableau ci-dessous vise à résumer les résultats obtenus, sur la base du cadre d'impact.

Domaine de résultat	Résultat	Indicateur clé de performance	Valeur réalisée (absolue)	Valeur réalisée (% des répondants)
Formation	Amélioration des compétences relationnelles/interpersonnelles	1. Nombre de personnes ayant amélioré leurs compétences relationnelles	43/76 75 % de femmes Tranche d'âge 20-60 ans	57
		2. Variété et diversité des personnes formées		
	Amélioration des compétences techniques	3. Nombre de personnes ayant amélioré leurs compétences techniques	52/76 75 % de femmes Tranche d'âge 20-60 ans	68
		4. Variété et diversité des personnes formées		
	Innovation pédagogique	5. Qualité perçue par les participants	4,33/5,00	87
		6. Nombre de candidatures	192	n/a
Développement économique / Emploi	Accès accru à l'emploi	7. Nombre de bénéficiaires ayant commencé un stage, une collaboration professionnelle ou un contrat de travail	10/76	13
		8. Nombre d'entreprises disposées à créer des postes après avoir participé au projet	4/22	18

	Amélioration des stratégies RSE	9. Nombre de participants déclarant une amélioration de leur capacité à contribuer aux stratégies de RSE dans leur contexte professionnel.	30/45	66
		10. Nombre d'entreprises déclarant une amélioration de la qualité de leur stratégie RSE	2/22	9
Développement local	Amélioration de l'engagement des secteurs privé et public	11. Nombre d'entreprises participant à des activités de projet + degré d'engagement	33	-
		12. Nombre d'ONG et d'associations locales participant aux activités du projet + degré d'engagement	12	-
		13. Nombre d'autorités publiques participant aux activités du projet + degré d'engagement	4	-
	Amélioration de l'engagement communautaire	14. Nombre de personnes qui continuent à participer activement à la vie sociale	11/45	24
	Création de projets locaux	15. Nombre de projets locaux lancés	40	-
	Création de réseaux	16. Nombre de collaborations informelles créées	24/45 (étudiants)	53 %
			4/22 (entreprises)	18
	17. Nombre de	7/45 (étudiants)	16	

		collaborations formelles créées	1/22 (entreprises)	4
Recherche, innovation et développement	Reproductibilité	18. Propension des parties prenantes à reproduire la formation	3,44/5	70
		19. Nombre de parties prenantes ayant intégré la formation dans leur programme officiel	3/5	60
	Recherche ayant un impact sur la RSE	20. Nombre de parties prenantes impliquées grâce aux activités de diffusion	2 000 + 5 226 visites sur le site web	-
		21 Nombre de nouveaux domaines de recherche ou de lacunes en matière de formation/connaissances identifiés à la suite de la recherche	Analyse qualitative	Analyse qualitative

04 | CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

Les résultats présentés dans la section 3 confirment que le programme SIM a permis d'obtenir des résultats pertinents dans de multiples dimensions, notamment en matière de renforcement des capacités, tout en mettant en évidence les domaines dans lesquels les effets sont encore en cours de développement.

Au **niveau individuel**, le programme a clairement **atteint son objectif principal, à savoir renforcer les compétences en matière de gestion de l'impact social**, de RSE et de développement durable, en mobilisant 124 participants issus de 5 pays. Les participants ont fait état d'améliorations tant au niveau des compétences techniques que transversales, ainsi que d'un niveau élevé de satisfaction quant à la qualité et au caractère innovant de la formation. Ces résultats confirment la **pertinence du modèle SIM pour répondre aux besoins émergents** en matière de **compétences** dans le domaine de la durabilité et de la gestion de l'impact, comme en témoignent également la forte demande pour le programme et la diversité des participants impliqués.

Tout d'abord, la qualité globale perçue de la formation était de 4,33/5. Dans le même temps, la traduction de ces compétences en résultats en matière d'emploi semble plus progressive. Si les participants ont reconnu l'utilité des compétences acquises (4,12/5), l'impact perçu sur les perspectives d'emploi reste plus modéré (3,49/5), et seule une part limitée d'entre eux a eu accès à des opportunités concrètes. Cela suggère que le **programme contribue de manière significative à l'employabilité, bien que des mécanismes supplémentaires puissent être nécessaires pour soutenir davantage la transition vers le marché du travail.**

L'analyse met également en évidence la présence de différents profils d'apprenants au sein du programme, notamment **des étudiants entrant sur le marché du travail et des professionnels cherchant à se perfectionner**. Ces groupes ont des besoins et des attentes distincts, qui ne peuvent pas nécessairement être pleinement satisfaits par une structure de programme unique. Une plus grande différenciation des parcours d'apprentissage pourrait donc renforcer à la fois l'efficacité de la formation et son adéquation avec les contextes du marché du travail et des organisations.

D'un **point de vue organisationnel**, le programme a permis des premières formes d'engagement avec les entreprises et d'autres parties prenantes, notamment par le biais de programmes de coopération et d'activités basées sur des projets. **54 organisations issues des secteurs privé, public et tertiaire ont été impliquées, contribuant à la mise en place d'un écosystème diversifié.** Cependant, les données indiquent que ces interactions ont été plus marquées pendant la phase de mise en œuvre et se sont moins consolidées au fil du temps. Cela peut refléter le **défi plus large que représente l'alignement des initiatives de formation sur les priorités organisationnelles, en particulier dans des contextes où les avantages directs ou les incitations stratégiques ne sont pas immédiatement évidents.** Cette dynamique se reflète également dans les résultats relativement modérés observés en termes de changement organisationnel, notamment l'amélioration des stratégies de RSE (2,55/5) et le renforcement des liens entre les organisations et les talents potentiels (2,68/5). Si ces résultats ne diminuent en rien la valeur du programme, ils suggèrent que des efforts supplémentaires (allant au-delà de la simple conception et mise en œuvre des cours) pourraient être nécessaires pour améliorer l'intégration des résultats de la formation dans les pratiques organisationnelles.

Au **niveau de l'écosystème**, le programme a réussi à activer des réseaux et à stimuler la collaboration, ce qui a conduit au développement de 40 projets locaux abordant des défis tels que l'inclusion sociale, le développement de compétences vertes, l'accès à l'entrepreneuriat et la régénération communautaire. Ces initiatives illustrent la **capacité du programme à relier l'éducation à la résolution de problèmes concrets et à soutenir l'innovation ancrée**

localement, même si bon nombre de ces collaborations restent de nature **informelle** et que leur pérennité à long terme ne peut encore être pleinement évaluée, ce qui suggère que des structures ou des mécanismes supplémentaires pourraient favoriser leur consolidation en partenariats plus stables et durables.

Les données relatives à la **reproductibilité** renforcent encore l'évaluation globalement positive du modèle de formation, notamment en termes de qualité perçue et de pertinence de son contenu. Tant les parties prenantes organisationnelles que les participants ont exprimé une **forte propension à recommander le programme (respectivement 4,27/5 et 4,49/5), ce qui témoigne d'une grande appréciation du programme d'études**, des méthodologies et de l'orientation thématique sur la RSE, l'ESG et la gestion de l'impact social. Cela suggère que le modèle de formation SIM répond efficacement à une demande émergente de compétences structurées dans ce domaine et qu'il est reconnu comme précieux dans différents contextes. Cependant, si ce niveau élevé d'adhésion confirme l'attractivité et l'utilité perçue du programme, il doit être interprété avant tout comme un indicateur de **potentiel plutôt que de reproductibilité effective, car les preuves d'une adoption et d'une institutionnalisation à long terme restent limitées à ce stade.**

Il est important de replacer ces résultats dans le contexte de la portée et de l'ambition initiales du projet SIM. Le **programme a été principalement conçu pour développer et tester un nouveau profil professionnel (le gestionnaire d'impact social) et pour créer les conditions propices à l'émergence d'un écosystème de soutien dans plusieurs pays.** En ce sens, le modèle d'impact sous-jacent était intrinsèquement ambitieux, visant à relier le développement des capacités individuelles à la dynamique du marché du travail, au changement organisationnel et à des effets systémiques plus larges. **Dans ce cadre, les données suggèrent que le projet a atteint avec succès ses objectifs principaux,** notamment en termes de développement des compétences, d'activation des réseaux et de mise en place initiale d'un écosystème. Dans le même temps, **certains des résultats plus avancés** (tels que les parcours d'emploi durables, la transformation organisationnelle et l'institutionnalisation à long terme) **nécessitent des délais plus longs et des conditions favorables plus structurées pour se concrétiser pleinement.**

Cette tendance met en évidence une implication plus large pour le développement futur du modèle SIM. Si le contenu et la structure de la formation sont clairement appréciés, leur mise à l'échelle effective dépend de la présence de conditions favorables qui vont au-delà de la dimension éducative. En particulier, l'implication des entreprises et des parties prenantes dans le programme pourrait aller au-delà de l'analyse et de la conception des compétences pour s'étendre à la phase de mise en œuvre de manière plus structurelle. Comme le reflètent également les recommandations politiques, le renforcement des mécanismes de gouvernance multipartite, la différenciation des parcours d'apprentissage en fonction des groupes cibles et un meilleur alignement du contenu de la formation sur les enjeux des entreprises et les exigences réglementaires pourraient favoriser une intégration plus efficace du modèle tant dans les systèmes éducatifs que dans les pratiques organisationnelles. **Dans cette perspective, le défi ne réside pas dans la validation supplémentaire de la qualité de la formation (déjà largement reconnue), mais dans la création des conditions nécessaires à sa mise en œuvre stable et évolutive.**

RÉFÉRENCES

- Arvidson, M., Lyon, F., McKay, S., & Moro, D. (2013). Valuing the social? The nature and controversies of measuring social return on investment (SROI). *Voluntary Sector Review*, 4(1), 3–18.
- Belfiore, E. (2006). The Social Impacts of the Arts – Myth or Reality? In M. Mirza (Ed.), *Culture Vultures* (pp. 20–37). London: Policy Exchange.
- Belfiore, E., & Bennett, O. (2010). Beyond the “Toolkit”: Arts impact evaluation research and the realities of cultural policy-making. *Journal of Cultural Research*, 14(2), 121–142.
- Bollo, A., Da Milano, C., Gariboldi, A., & Torch, C. (2017). Study on Audience Development – How to place audiences at the centre of cultural organisations. European Commission.
- Boyle, E. A., Connolly, T. M., Hainey, T., et al. (2016). An update to the systematic literature review of empirical evidence of the impacts and outcomes of computer games and serious games. *Computers & Education*, 94, 178–192.
- Brest, P. (2010). The power of theories of change. *Stanford Social Innovation Review*, 8(2), 47–51.
- Clark, C., Rosenzweig, W., Long, D., & Olsen, S. (2004). Double Bottom Line Project Report: Assessing Social Impact in Double Bottom Line Ventures. New York: Rockefeller Foundation.
- Connolly, T. M., Boyle, E. A., MacArthur, E., Hainey, T., & Boyle, J. M. (2012). A systematic literature review of empirical evidence on computer games and serious games. *Computers & Education*, 59(2), 661–686.
- Crossick, G., & Kaszynska, P. (2016). Understanding the Value of Arts & Culture: The AHRC Cultural Value Project. Swindon: Arts & Humanities Research Council.
- Davies, R., & Dart, J. (2005). The ‘Most Significant Change’ (MSC) Technique: A Guide to Its Use. CARE International.
- Domahidi, E., Festl, R., & Quandt, T. (2014). To dwell among gamers: Investigating the relationship between social online game use and gaming-related friendships. *Computers in Human Behaviour*, 35, 107–115.
- Ducheneaut, N., Yee, N., Nickell, E., & Moore, R. J. (2007). The life and death of online gaming communities: a look at guilds in World of Warcraft. *Proceedings of CHI 2007*, 839–848.
- Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2014). What impact? A framework for measuring the scale and scope of social performance. *California Management Review*, 56(3), 118–141.
- Emerson, J. (2003). The blended value proposition: Integrating social and financial returns. *California Management Review*, 45(4), 35–51.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Gargani, J. (2017). The leap from ROI to SROI: Farther than expected? *Evaluation and Program Planning*, 64, 116–126.

- Gertler, P. J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. (2016). *Impact Evaluation in Practice* (2nd ed.). Washington, DC: World Bank.
- Jeannotte, M. S. (2017). *Social Effects of Culture: A Literature Review*. Department of Canadian Heritage (Report).
- Kuo, H.J., Yeomans, M., Ruiz, D. and Lin, C.C., 2024. Video games and disability – a risk and benefit analysis. *Frontiers in Rehabilitation Science*, 5, p.1343057. Doi: 10.3389/fresc.2024.1343057.
- Maier, F., Schober, C., Simsa, R., & Millner, R. (2015). SROI as a method for evaluation research: Understanding merits and limitations. *Voluntas*, 26(5), 1805–1830.
- Matarasso, F. (1997). *Use or Ornament? The Social Impact of Participation in the Arts*. Stroud: Comedia.
- McCarthy, K., Ondaatje, E., Zakaras, L., & Brooks, A. (2004). *Gifts of the Muse: Reframing the Debate About the Benefits of the Arts*. Santa Monica, CA: RAND Corporation.
- Millar, R., & Hall, K. (2013). Social Return on Investment (SROI) and performance measurement. *Public Management Review*, 15(6), 923–941.
- Mortara, M., Catalano, C. E., Bellotti, F., et al. (2014). Learning cultural heritage by serious games. *Journal of Cultural Heritage*, 15(3), 318–325.
- Nguyen, A., 2022. Digital inclusion: social inclusion in the digital age. In: *Handbook of Social Inclusion, Research & Practices in Health and Social Care*. Switzerland: Springer Nature, pp. 1-12. DOI: 10.1007/978-3-030-48277-0_14-1.
- Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2012). *A Guide to Social Return on Investment*. (2012 ed.). London: The SROI Network.
- Nicholls, J. (2017). Social return on investment – Development and convergence. *Evaluation and Program Planning*, 64, 127–135.
- OECD (2022). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management*. OECD DAC.
- Patton, M. Q. (2011). *Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use*. New York: Guilford Press.
- Pawson, R., & Tilley, N. (1997). *Realistic Evaluation*. London: SAGE Publications.
- Peng, W., Lee, M., & Heeter, C. (2020). The effects of a serious game on role-taking and willingness to help: Empathy as a mediator. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 64(2), 202–223.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Rogers, P. (2014). *Theory of change*. Methodological Briefs: Impact Evaluation 2. UNICEF Office of Research.

- Ruggiero, D. (2015). The effect of a persuasive social impact game on affective learning and attitude. *Computers in Human Behaviour*, 45, 213–221.
- Russo, P., Watkins, M., & Groundwater-Smith, S. (2014). The impact of gamification on museum patrons. *Curator: The Museum Journal*, 57(4), 463–475.
- Smith, A., et al. (2016). *The Social Effects of Culture*. Ottawa: Canadian Public Arts Funders (Report).
- Smith, S., Obrist, M., & Wright, P. (2013). Live-Action Role Play (LARP) for immersive storytelling: A comparison of workshops. *Proceedings of CHI 2013*, 3307–3316.
- Social Value UK, 2016. *SROI Guide: A Guide to Social Return on Investment*.
- Steinkuehler, C., & Williams, D. (2006). Where everybody knows your (Screen) name: Online games as “third places”. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(4), 885–909.
- Villani, D., Carissoli, C., Triberti, S., Marchetti, A., Gilli, G. and Riva, G., 2018. Video Games for emotion regulation: A systematic review. *Games for Health Journal*, 7(1), pp. 1-13. Doi: 10.1089/g4h.2017.0108.
- Weiss, C. H. (1995). Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives. In *New Approaches to Evaluating Community Initiatives: Concepts, Methods, and Contexts* (pp. 65–92). Aspen Institute.
- Weiss, C. H. (1997). Theory-based evaluation: Past, present, and future. *New Directions for Evaluation*, 76, 41–55.
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications* (6th ed.). Los Angeles: SAGE.