

GUIDE MÉTHODOLOGIQUE POUR UN FINANCEMENT PAR CONTRAT À IMPACT SOCIAL

JANVIER 2020

COMMENT FINANCER MON PROJET PAR UN CIS ?



BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change



UNE PUBLICATION DE L'IMPACT INVEST LAB ET DE BNP PARIBAS

**Responsables de la rédaction :
Raphaëlle Sebag, Maha Keramane**

**Pour toutes questions
ou pour plus d'informations :**

Maha KERAMANE
*Responsable Microfinance
et Entrepreneuriat Social Europe*
BNP Paribas
maha.keramane@bnpparibas.com

Emmanuelle DAVY
Chargée de mission Entrepreneuriat Social
BNP Paribas
emmanuelle.davy@bnpparibas.com

Raphaëlle SEBAG
Déléguée Générale
Impact Invest Lab
raphaelle@ii-lab.org

Mathilde PELLIZZARI
Chargée de projet
Impact Invest Lab
mathilde@ii-lab.org

SOMMAIRE

MOTS D'INTRODUCTION _ P.6

ÉDITO _ P.8

**QU'EST-CE QU'UN CONTRAT À IMPACT SOCIAL (CIS)
OU SOCIAL IMPACT BOND (SIB) ?** _ P.12

PETIT HISTORIQUE, POURQUOI LES CONTRATS À IMPACT SOCIAL ? _ P.14

LES CONTRATS À IMPACT SOCIAL – POINTS INCONTOURNABLES ET DIFFÉRENTS MODÈLES _ P.17

EXEMPLE DE PROJET INNOVANT _ P.18

ATTENTION ! UN CIS N'EST PAS... _ P.19

ÉTAT DES LIEUX DANS LE MONDE ET EXEMPLES (MARS 2019) _ P.20

AIRRE

MON PROJET EST-IL FINANÇABLE PAR UN CONTRAT À IMPACT SOCIAL ? _ P.22

LES QUESTIONS À SE POSER _ P.24

GUIDE TECHNIQUE _ P.26

LES PARTIES PRENANTES _ P.28

PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT _ P.30

DÉTAIL DES ÉTAPES _ P.31

FOCUS SUR L'ÉMISSION OBLIGATAIRE _ P.38

SYNTHÈSE _ P.39

LES CONTRATS À IMPACT SOCIAL FRANÇAIS _ P.40

CONCLUSION _ P.50

POUR ALLER PLUS LOIN, QUELQUES LIENS UTILES _ P.53

ANNEXES _ P.54

ANNEXE 1 : CHARTE ÉTHIQUE MISE EN PLACE PAR LES MEMBRES DU LAB _ P.55

ANNEXE 2 : L'ÉMISSION OBLIGATAIRE EN PRATIQUE _ P.56

ANNEXE 3 : EXEMPLES DE CONTRATS À IMPACT SOCIAL À L'ÉTRANGER _ P.58

MOTS D'INTRODUCTION

« L'impact invest lab est heureux de vous présenter sa nouvelle étude sur les Contrats à Impact Social, co-rédigé avec son partenaire, BNP Paribas.

Alors que la mission de Frédéric Lavenir s'est terminée, et qu'un fonds de paiement aux résultats de trente millions d'euros a été annoncé par le Haut-Commissariat à l'Economie Sociale et Solidaire et à l'Innovation Sociale, il nous a paru important et utile de publier ce guide méthodologique à destination des structures, associations ou entreprises, qui souhaiteraient financer un de leurs projets grâce à ce nouvel outil de financement.

Ce document se situe dans la droite ligne des propositions figurant dans le rapport du comité consultatif français pour l'investissement à impact social de 2014, comme le fut en 2016 la création de l'Impact Invest lab. « Innover financièrement pour innover socialement » est l'objectif que ce comité s'est donné pour développer le secteur de l'investissement à impact social en France. L'impact Invest Lab est le catalyseur de ces réflexions et a pour mission de transférer son expertise aux partenaires de l'Economie Sociale et Solidaire. Nous espérons que ce guide permettra de contribuer à remplir cette mission.

Merci à Christophe Itier qui nous fait l'honneur d'introduire ce guide à nos côtés et bonne lecture à vous ! »

Cyrille Langendorff– Président de l'iiLab, Président du Comité Français sur l'investissement à impact social

ÉDITO

Alors que la réflexion sur les Contrats à Impact Social s'intensifie, avec la mise en place d'un groupe de travail mené par le Haut Commissariat à l'Economie Sociale et Solidaire et à l'Innovation Sociale et présidé par Monsieur Frédéric Lavenir, il nous a semblé important, à l'Impact Invest Lab, de publier ce guide méthodologique sur l'utilisation et la mise en place de ce financement.

En parallèle, chez BNP Paribas, après avoir accompagné 9 associations dans le montage de leur CIS en France et aux États-Unis, nous souhaitons consolider cette expérience et rédiger un guide pratique pour les structures de l'ESS qui souhaitent s'informer sur les CIS ou s'engager dans la démarche, les principales questions à se poser, les écueils à éviter, les prérequis à respecter... Partenaires de l'IILAB depuis sa création, il nous a semblé naturel de collaborer ensemble pour rédiger ce guide.

Ce guide complémentaire au rapport Lavenir, s'adresse à toute personne désireuse d'en savoir plus sur les aspects pratiques des Contrats à Impact Social et de leur mise en place en France aujourd'hui. Les structures principales visées sont bien sûr les acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire, qui pourront s'approprier ces aspects afin d'accéder plus facilement à ce type de financement ou de mettre en place le leur.

Faute d'expertise sur ce sujet, ce guide n'abordera pas des problématiques spécifiques à la puissance publique telles que le cadre juridique dans lequel expérimenter ce type de financement, qui peut aller de la subvention aux marchés publics, en passant par les SIEG.



Face à l'envergure des enjeux économiques, sociaux et écologiques, il nous faut repenser profondément nos politiques publiques et assumer un véritable changement de paradigme : proposer des politiques publiques agiles, qui encouragent la prise de risque, l'initiative, l'innovation, et qui fixent les arbitrages budgétaires en terme d'investissement social et écologique.

Par ailleurs, nos territoires fourmillent d'innovations sociales et écologiques qui ne demandent qu'à révéler leur potentiel pour transformer la société. Il revient à la puissance publique de créer les conditions de cette révélation, en valorisant ces initiatives, en impulsant des synergies, en accompagnant le développement des entreprises comme des écosystèmes, pour essaimer dans tous nos territoires ces solutions. C'est bien l'ambition du French Impact comme de l'investissement à impact social.

Le Contrat à Impact Social en est un des outils, à la fois accélérateur de l'innovation sociale et levier de transformation de nos politiques publiques. Parce que le succès des Contrats à Impact Social dépendra aussi de la manière dont les acteurs de l'ESS sauront s'en emparer, je tiens à remercier particulièrement l'Impact Invest Lab et BNP Paribas pour la conception et la diffusion de ce précieux guide.

Il s'agit à présent pour la France de s'engager résolument dans cette voie en soutenant des dispositifs innovants que d'autres pays en Europe et dans le monde ont déjà mis en place avec succès.

Faisons de la finance une alliée pour relever nos défis sociaux et écologiques !

Christophe ITIER

Haut-Commissaire à l'Économie Sociale et Solidaire et à l'Innovation Sociale



Nous déployons depuis 2013 une démarche holistique pour favoriser la croissance des Entreprises Sociales. Elles ont des business models atypiques et innovants, nous avons donc souhaité être créatifs dans notre approche. La prise en compte prioritaire de l'impact, et de sa mesure, étant au cœur des mécanismes de Contrats à Impact Social (CIS), nous nous sommes rapidement intéressés à cet outil. Nous l'avons abordé en mode R&D au sein de la Direction RSE, laboratoire d'expérimentation du groupe pour prototyper des produits à impact social positif. Si les 9 CIS que nous avons structurés et lancés depuis 2016 atteignent bien leurs objectifs, alors :

- Plus de 1.000 personnes vulnérables auront accédé à un emploi pérenne
- Plus de 1.000 jeunes auront amélioré leur ambition à poursuivre des études
- Plus de 600 enfants auront évité le placement en structures d'accueil

Nous avons, avec notre partenaire l'ILAB, élaboré ce guide à destination des acteurs qui souhaitent s'engager dans un CIS, pour partager notre expérience, et rendre cet outil accessible à tous : opérateurs sociaux, communauté des investisseurs et entités publiques. En effet, la dynamique partenariale inédite, entre tous ces acteurs différents, autour d'une finalité sociétale commune, est une des forces du CIS.

L'autre richesse du CIS est son pouvoir transformant, en-dehors de nos zones de confort : des associations découvrent l'émission obligataire, les ministères dépassent l'annualité budgétaire, les investisseurs évaluent une capacité à générer de l'impact au lieu de revenus financiers, l'action sociale n'est plus un coût mais un investissement avec un rendement potentiel...

Nous espérons, avec ce guide, contribuer à la formidable impulsion du Haut-Commissariat à l'ESS pour développer et normaliser cet outil atypique et ingénieux, au service d'un impact ciblé, mesuré, et plus efficient.

Laurence PESSEZ

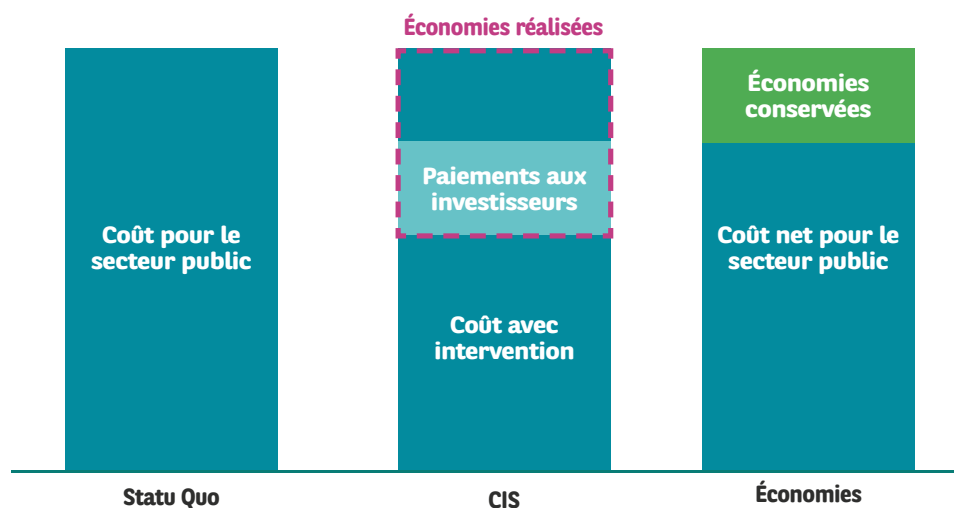
Directrice de la Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe BNP Paribas

**QU'EST-CE QU'UN
CONTRAT À IMPACT
SOCIAL (CIS)
OU SOCIAL IMPACT
BOND (SIB) ?**

Le CIS est né au Royaume-Uni en 2010 sous le nom de *Social Impact Bond (SIB)*. Les SIB sont alors présentés comme une réponse à la difficulté que rencontre le gouvernement britannique pour financer des programmes de prévention et d'intervention précoce dans le domaine social. L'introduction de capitaux privés dans le secteur social doit ainsi permettre le financement de programmes innovants et risqués, la puissance publique pouvant de la sorte transférer le risque d'échec aux investisseurs, et ne financer le projet que s'il est efficace¹. L'efficacité du produit repose d'une part sur l'atteinte d'objectifs d'impact préétablis, et d'autre part sur l'anticipation de gains futurs pour le payeur aux résultats (coûts évités, recettes futures). On parle également de *value for money* (rapport coût efficacité)². La logique économique des SIB, résumée dans le schéma ci-dessous, consiste à traiter une problématique sociale en réduisant son coût net pour le secteur public.

¹ Rizzello, A. & R. Carè. (2016). Insight into the Social Impact Bond Market: An Analysis of Investors. ACRN Oxford Journal of Finance and Risk Perspectives 5.3: 145-171.

² Dear, A., Helbitz, A., Khare, R., Lotan, R., Newman, J., Crosby Sims, G., & Zaroulis, A. (2016). Social Impact Bonds: The Early Years. Social Finance.



Source : Impact Invest Lab, adapté de Social Finance

Les SIB sont une nouvelle manière de fournir des services sociaux préventifs tout en favorisant un aiguillage optimal des dépenses publiques.

Depuis leur création, les SIB se sont transposés dans de nombreux pays sur les cinq continents, ainsi que dans le domaine du développement international. Cette partie du guide méthodologique retrace l'émergence des contrats à impact social et décrit le panorama des modèles existant à l'heure actuelle.

PETIT HISTORIQUE, POURQUOI LES CONTRATS À IMPACT SOCIAL ?

Naissance des Social Impact Bonds

Le premier Social Impact Bond (SIB) dans le monde a permis de lancer un programme expérimental avec l'objectif de diminuer le taux de récidive de personnes condamnées à de courtes peines dans la prison de Peterborough. L'intervention visait à tester des formes d'accompagnement personnalisé auprès d'une population cible, sur 3 cohortes de 1000 personnes. Le montage 'SIB' est né à l'initiative du Ministère de la Justice britannique, du fonds public *Big Lottery Fund*, et de *Social Finance*, organisation à but non lucratif spécialisée dans le montage d'Impact Bonds et de contrats basés sur les résultats. Il a mobilisé 17 investisseurs qui ont financé l'intervention. Sept opérateurs sociaux étaient rassemblés sous le programme 'One Service' et ont accompagné les bénéficiaires (voir annexe 3).

Le SIB de Peterborough a été l'opportunité d'expérimenter une structure innovante pour l'ensemble des parties prenantes³. Il s'est soldé avec succès : le Ministère de la Justice britannique a totalement remboursé les investisseurs avec un retour de 3% par an. Le SIB de Peterborough est le premier d'une longue liste, d'abord au Royaume-Uni, puis dans une trentaine de pays.

³ Social Finance. (27 juillet 2017). World's 1st Social Impact Bond shown to cut reoffending and to make impact investors a return. Communiqué de presse. Disponible sur : <https://www.socialfinance.org.uk/sites/default/files/news/final-press-release-pb-july-2017.pdf> [consulté le 26/04/2019].

CONTEXTE DE DÉVELOPPEMENT DES SOCIAL IMPACT BONDS

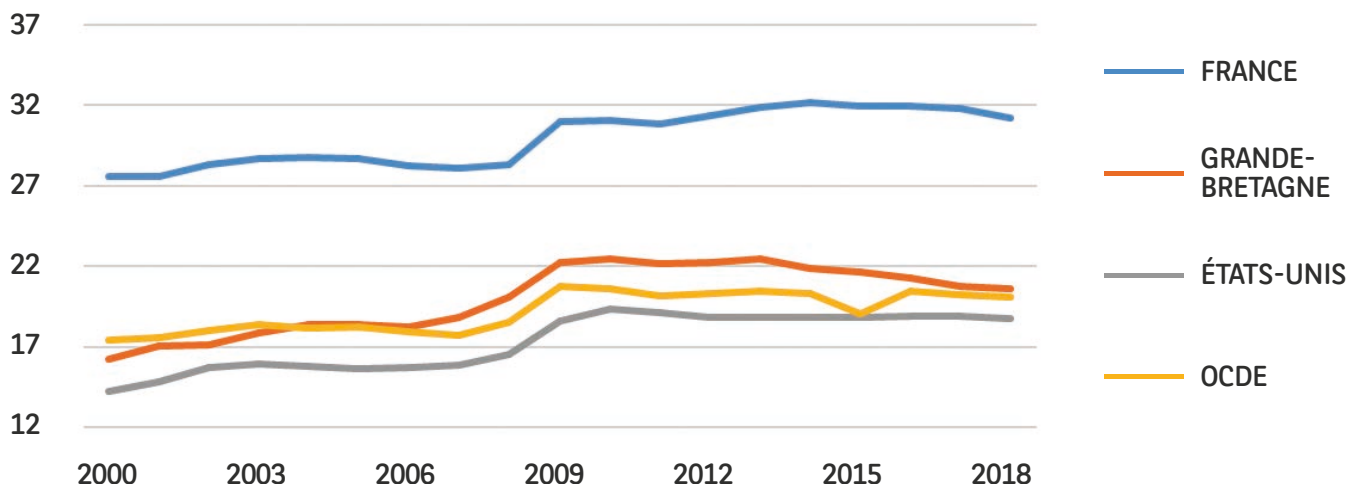
Les SIB se développent après la crise de 2008, à la fois comme nouvel outil du gouvernement dans un contexte de contraintes budgétaires, et comme outil d'investissement à impact social (des investissements qui cherchent un retour financier couplé à un retour social).

Les Objectifs de Développement Durable (ODD) établis fin 2015 et portés par le Programme des nations unies pour le développement soulèvent des enjeux sociaux et environnementaux qui appellent à démultiplier les sources de financement. En termes d'environnement, l'Accord de Paris de 2015 renforce les engagements des pays ratificateurs pour le développement durable et la mobilisation des ressources financières adéquates. La Commission européenne appuie ces engagements avec un plan d'action sur la finance durable adopté en 2018, pour mieux aligner finance et durabilité.

Les avancées en matière de finance verte et durable ouvrent la voie au développement de la finance à vocation sociale. En effet, l'investissement à impact social prend une place croissante dans les agendas politiques à l'international. Il est d'abord promu dans le cadre du G8 en 2013, à l'occasion de la présidence du Royaume-Uni. Une taskforce internationale sur l'investissement à impact social est mise en place et émet des recommandations en 2014. En 2018, le sujet est porté par le G20, qui communique pour la première fois sur l'investissement à impact social comme levier de croissance durable et inclusive. Le G7, présidé par la France en 2019, est également une opportunité de porter le sujet à l'international, avec le lancement du fonds Business for Inclusive Growth (B4IG) notamment.

Parallèlement à cela, on observe une recrudescence des dépenses publiques sociales dans les pays de l'OCDE suite à la crise de 2008, reflet d'une situation sociale qui ne s'améliore pas. Le graphique suivant fait un zoom sur les dépenses sociales en pourcentage de PIB au Royaume-Uni, en France et aux Etats-Unis entre 2000 et 2018.

DÉPENSES SOCIALES PUBLIQUES EN POURCENTAGE DU PIB



Les États du G8, réunis dans la taskforce sur l'investissement à impact social en 2013, affirment faire face à une pression croissante pour répondre à des besoins sociaux complexes avec des contraintes budgétaires fortes.⁴

Les SIB sont donc un outil mixte qui s'insère dans un agenda politique international de plus en plus tourné vers l'investissement à impact social.

⁴ Social Impact Investment Taskforce. (2014). Impact Investment: The invisible heart of markets. Harnessing the power of entrepreneurship, innovation and capital for public good.

ADAPTATION DES SOCIAL IMPACT BONDS EN FRANCE : LES CONTRATS À IMPACT SOCIAL

La France s'intéresse aux SIB dès 2013, comme outil à la fois d'investissement et de politique publique. Dans le cadre de la Taskforce sur l'investissement à impact social, le Comité consultatif français a émis 22 recommandations pour développer l'investissement à impact social dans son rapport de 2014, parmi lesquelles :

« Expérimenter en France les 'Social Impact Bonds' en les adaptant au contexte national »

Afin de mettre en œuvre ces recommandations, le Comité consultatif se dote d'un bras opérationnel en 2016, l'Impact Invest Lab, dont un axe de travail consiste à expérimenter les SIB.

En parallèle, la Secrétaire d'Etat à l'Economie Sociale et Solidaire Martine Pinville lance en mars 2016 un appel à projets pour des SIB, appelés en français 'contrats à impact social'. Cette traduction témoigne d'une volonté d'adaptation du modèle, plus qu'une duplication du système anglo-saxon. De fait, passer par un appel à projets pour monter des SIB n'est pas monnaie courante : c'est généralement la puissance publique qui commande via un marché public. Un appel à projets n'impose pas une mise en concurrence des candidats, et est plus souple que le marché public sur le contenu des projets attendus. Le texte de l'appel à projets français favorisait l'innovation, mais aucune thématique sociale n'était privilégiée a priori. Il laissait les porteurs de projets libres de proposer des programmes sans restriction, du moment qu'ils apportaient une solution innovante à un problème social non ou mal traité.

Une soixantaine de candidats ont postulé. Après cinq vagues de sélection, incluant une validation technique par les services de Bercy et une sélection thématique par les Ministères, 13 projets ont été retenus. Le Gouvernement s'est d'abord engagé budgétairement auprès de deux de ces projets : l'Adie et Impact Académie, qui se sont concrétisés en 2017, les deux premiers des 8 CIS qui engagent aujourd'hui les ministères.

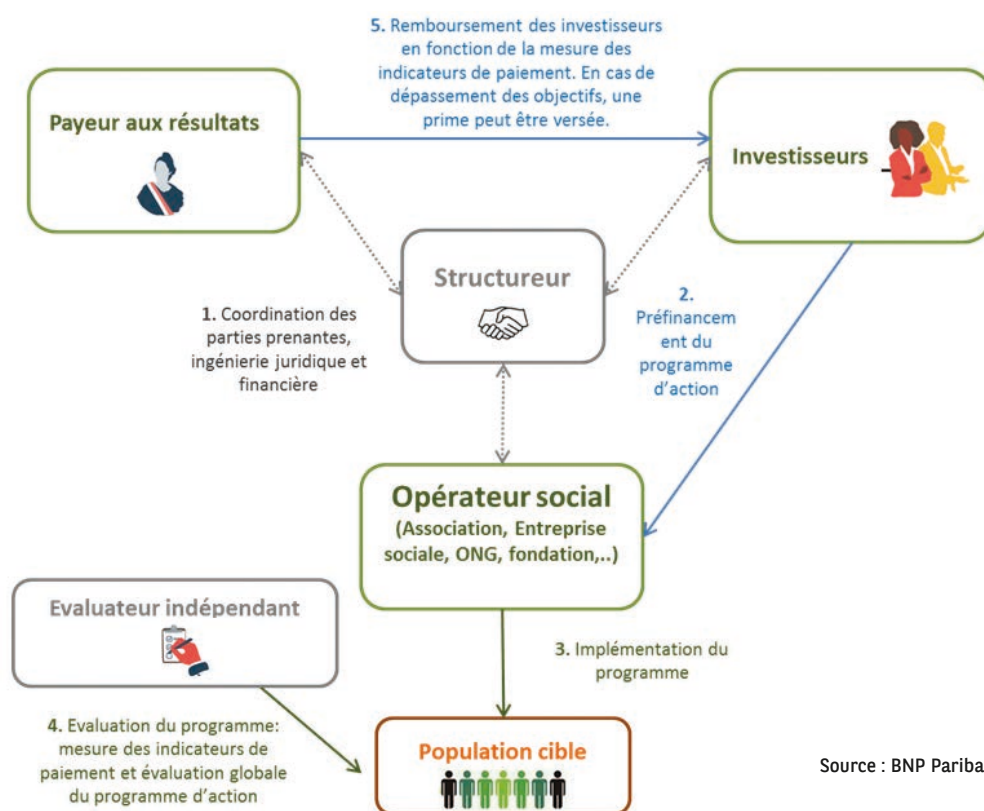
Un ensemble de critiques ont émergé dès la préparation de cet appel à projets, exprimant des craintes quant à l'utilisation de ce nouvel outil : expansion du néolibéralisme, marchandisation du social, ou encore désengagement de l'Etat. Des règles tacites ont émergé des débats en France, afin de cadrer l'utilisation des CIS. D'abord, comme le stipulait l'appel à projet, les CIS sont réservés à des projets innovants de prévention, et ne doivent en aucun cas remplacer des services publics existants. Ensuite, les projets sont co-construits par toutes les parties-prenantes, avec le porteur de projet au centre. Les investisseurs sont issus des secteurs bancaire, financier à impact social, philanthropique, assurantiel, etc. et acceptent une rentabilité raisonnable pour financer les projets. Ces choix sont notamment reflétés dans la charte éthique de l'Impact Invest Lab, que ses partenaires se sont engagés à respecter.

Finalement, 8 CIS ont été finalisés et signés entre 2017 et le premier semestre 2019. Ils sont présentés dans la suite de ce guide.

LES CONTRATS À IMPACT SOCIAL – POINTS INCONTOURNABLES ET DIFFÉRENTS MODÈLES

Un Contrat à Impact Social (CIS) a pour objectif de créer une collaboration entre des investisseurs, des structures de l'Economie Sociale et Solidaire et la puissance publique autour d'un même objectif : la prévention d'un problème social.

Les investisseurs financent des programmes sociaux axés sur la prévention dans une logique d'investissement social, qui permettent à un tiers-payeur, le secteur public, d'expérimenter de nouvelles actions sociales qui génèrent des économies futures et/ou dégagent une valeur ajoutée sociale ; la puissance publique peut ainsi dans un second temps dégager des moyens pour de nouveaux financements ou mettre en œuvre une nouvelle politique publique. Elle s'engage par ailleurs à rembourser aux investisseurs ce financement, avec intérêt ou non, en fonction de l'impact social créé par le programme et donc des économies effectivement réalisées.



Source : BNP Paribas

Depuis 2010, les Contrats à Impact Social se sont développés dans de nombreux pays. Différentes structurations existent, selon l'environnement juridique, le montant des projets ou encore les types de parties prenantes. En revanche, les CIS ont tous en commun quelques caractéristiques :

Le programme financé doit avoir le social en cœur de métier et apporter une solution de prévention adaptée aux besoins spécifiques des bénéficiaires auxquels il s'adresse. Les CIS sont adaptés à des programmes innovants de prévention traitant de problématiques mal ou non traitées pour des bénéficiaires souffrant généralement d'exclusion. Les projets doivent donc s'adresser à une population bénéficiaire bien identifiée. Afin de sélectionner la population, il est nécessaire d'avoir des outils statistiques de suivi en place. En effet, le processus de sélection doit permettre d'éviter le « cherry picking », c'est-à-dire la sélection des bénéficiaires pour lesquels l'atteinte de résultats serait plus aisée au détriment de bénéficiaires plus difficiles à atteindre .

Les résultats du programme doivent être quantifiables, et objectivables à court ou moyen terme (généralement quelques mois à 2 ans après l'action). Pour témoigner de la réussite du projet et déclencher le remboursement des investisseurs, un évaluateur doit être en capacité de mesurer les résultats selon des indicateurs préétablis et acceptés par l'ensemble des parties prenantes.

Le programme doit générer des économies pour la collectivité publique et/ou avoir un impact social significatif. Il intègre un degré d'incertitude dans l'atteinte des résultats. Ainsi, la puissance publique peut faire appel à des investisseurs privés, qui prennent en charge le risque financier lié au risque opérationnel de mise en place et de réussite du projet.

En cas de succès et d'atteinte des résultats prédéterminés, la puissance publique remboursera le capital (généralement avec une prime de surperformance et/ou des intérêts) aux investisseurs, et le cas échéant, pourra aussi verser un bonus à l'opérateur social en cas de dépassement des objectifs, à condition que le paiement final soit toujours inférieur aux économies estimées.

Les parties prenantes au Contrat à Impact Social peuvent avoir différentes raisons de s'engager dans ce mécanisme de financement. Les opérateurs sociaux, par exemple, peuvent y trouver une source de financement pluriannuel, le temps de démontrer l'impact social de leur projet, et ce sans porter de risque financier. Pour la puissance publique, le contrat à impact social peut être un moyen de transférer le risque financier d'un projet innovant à des investisseurs privés, et de ne financer ce projet que s'il a prouvé son efficacité, tout en réalisant une économie budgétaire. Quant aux investisseurs privés, les raisons peuvent différer en fonction de leur statut ; là où les fondations peuvent voir un moyen de récupérer le capital qui aurait normalement fait l'objet d'un don pour le réinvestir dans d'autres projets sociaux, les investisseurs plus traditionnels intéressés par l'impact du projet peuvent l'utiliser comme un moyen de diversifier leur portefeuille avec un produit non corrélé aux marchés financiers.

Toutes les parties prenantes sont par ailleurs réunies autour d'objectifs communs liés à la réussite du projet, à savoir l'amélioration de la situation sociale pour les bénéficiaires du programme, l'expérimentation et l'identification de solutions de prévention efficaces dont le modèle économique est favorable à la puissance publique qui peut, si elle le souhaite, les reprendre en financement direct.

EXEMPLES DE PROJET INNOVANT

Le contrat à impact social, aux Etats-Unis, a été utilisé pour financer le projet Housing First puis le mécanisme a été répliqué dans plusieurs Etats américains. La question implicite de ce projet est la suivante : pourquoi ne pas donner accès à un logement à coût très faible aux personnes sans domicile fixe souffrant de troubles psychiques sévères puisque cela coûte moins cher à la collectivité que de les laisser dehors ?

Ce type de question est le même dans des projets financés par contrat à impact social qui peuvent s'apparenter à de la « recherche-action » ou à des manières innovantes de penser face à des constats de blocages dans l'accompagnement de personnes en souffrance ou exclues. Par exemple lutter contre la récidive de personnes condamnées à des courtes peines, créer une alternative à l'incarcération pour les sans-domicile fixe souffrant de troubles psychiques sévères en procédure de comparution immédiate, accompagner des familles en difficulté pour éviter le placement de leur enfant lorsque la situation est encore rattrapable, ou encore lutter contre le diabète de type II en accompagnant les pré-diabétiques, qui sont les plus à risque, créer un accompagnement spécifique de réinsertion dans l'emploi pour des chefs de famille monoparentales au RSA et ayant des enfants en bas âge...

Tous ces projets nécessitent de penser différemment un accompagnement pour une population spécifique rencontrant des problématiques similaires qui n'ont pu être résolues par un accompagnement « classique » et de prendre le risque de financer des projets dont les procédures n'ont pas encore été testées.

En dehors des trois caractéristiques clés décrites ci-dessus, certains paramètres sont variables selon les pays et les projets.

1. La **commande** peut passer par un appel d'offre (marché public), ou un appel à projets.
2. La nature du **tiers-payeur** est généralement publique, mais il peut aussi être privé (acteur philanthropique ou autre).
3. La présence d'un **intermédiaire** se place parfois au cœur du montage, par lequel transitent les flux financiers. Dans presque tous les cas, un **structureur** coordonne les parties prenantes et structure le contrat, sans qu'il soit systématiquement intermédiaire.
4. La mécanique financière intègre des paramètres variables : coûts évités, rentabilité plus ou moins importante, système type scorecards qui fixe a priori un prix pour un résultat, fonds de paiement aux résultats, véhicule financier dédié...
5. L'**évaluation** dans un CIS se place au niveau des résultats en sortie de projet et s'appuie sur des indicateurs de mesure d'impact. Pour les différents types d'indicateurs, voir le guide technique dans le corps de l'étude. Cette évaluation est généralement menée par un évaluateur indépendant.
6. La **structuration juridique** est variable : le type de contrat, l'entité qui contractualise avec les investisseurs et le tiers-payeur (intermédiaire, porteur de projet, véhicule dédié (SPV), le véhicule financier (émission obligataire, crédit et cession de créance, SPV).

Un Contrat à Impact Social est un outil de financement qui comporte des coûts supplémentaires au simple budget opérationnel du programme : des coûts liés à la structuration du Contrat à Impact Social (Ingénierie financière, juridique et temps de mise en place), des coûts liés au rendement versé aux investisseurs en cas de succès ou de surperformance, et des coûts liés à l'évaluation du programme mis en place. De ce fait, du point de vue de la puissance publique, il est plus coûteux qu'une subvention classique. Il est donc nécessaire que cet outil soit utilisé dans les conditions que nous avons décrites. En effet, si ces coûts supplémentaires ne sont pas justifiés par une prise de risque de la part des investisseurs, il serait contre productif de la part de la puissance publique de créer un tel mécanisme de financement. Ainsi, si le programme est finançable par une subvention annuelle, le développement d'un Contrat à Impact Social n'est pas nécessaire.

Par ailleurs, la complexité de mise en place de ce type de financement peut être forte et induire d'importants coûts d'ingénierie externe (structuration financière, juridique, évaluation...). Il est donc nécessaire que ces coûts soient absorbés par le coût opérationnel du programme. Ces coûts peuvent rapidement représenter 10%-15% des coûts opérationnels du projet (beaucoup plus encore sur les SIB aux Etats-Unis ou en Grande-Bretagne) avec des coûts fixes incompressibles. Ainsi un budget opérationnel pertinent nous paraît être au moins égal à **un million d'euros** sur la durée du projet. A l'Impact Invest Lab, par décision du Conseil d'Administration, nous ne pouvons accompagner des projets de moins de **cent mille euros**, tandis que, selon la banque BNP Paribas, ce mécanisme n'est pas adapté aux projets dont le budget est inférieur à **un million d'euros**.

Dans un esprit d'expérimentation et de volonté de voir les premiers CIS se lancer, les frais d'ingénierie (financière, juridique, évaluative) des premiers CIS facturés sont restés très en deçà des énergies et du temps déployés. Pour sa part, BNP Paribas a participé et a accompagné les porteurs de projet au-delà de ce que les budgets alloués auraient permis en règle générale et considère avoir facturé son accompagnement à hauteur de 25% du temps passé et de l'expertise apportée.

ATTENTION ! UN CIS N'EST PAS....

...Un Social Bond !

Un Social Bond (ou obligation sociale) est un emprunt, fait sur les marchés financiers par une collectivité, un Etat, ou une entreprise afin de financer plusieurs projets à caractère social. Le ticket est de l'ordre de 500M€, alors que l'investissement dans un CIS ne dépasse généralement pas 10M€... Contrairement à un CIS, le capital investi dans une obligation sociale n'est pas à risque, et la rentabilité est fixée. L'impact social des projets financiers fait l'objet d'un reporting détaillé aux investisseurs mais n'influence pas le retour financier. Par exemple, la Banque de Développement du Conseil de l'Europe a émis trois obligations en faveur de l'inclusion sociale (Social Inclusion Bonds) en 2017, 2018, et 2019, chacune pour un montant de 500M€ et une durée de 7 ans.

Pour plus d'informations, voir l'étude de l'iilab sur les Social Bonds : <https://iilab.fr/wp-content/uploads/2019/01/II-LAB-Obligations-Sociales-FR.pdf>

...Un titre associatif !

Un titre associatif est un outil obligataire qui permet de renforcer les fonds propres des associations. C'est un emprunt à moyen ou long terme, remboursable soit à l'initiative de l'émetteur, soit à échéance fixe (7 ans minimum), sous réserve d'excédents suffisants. L'utilisation des fonds n'est pas fixée a priori. L'investissement ne cible donc pas spécifiquement l'impact social objectif et mesuré, et le capital n'est pas à risque. Des associations telles que l'ADIE (Association pour le droit à l'initiative économique), ACTED ou encore l'UCA ont eu recours à cet outil.

...Un fonds à impact social !

Un fonds à impact social ne désigne pas un objet standardisé : outre la recherche d'impact social qui concerne tous les fonds à impact, la mesure, la rentabilité, les partenaires, etc. diffèrent. Le fonds à impact Hémisphère, créé en 2017, a des caractéristiques proches des contrats à impact social. Un marché public émanant des Ministères de l'Intérieur et du Logement a confié à Adoma (CDC Habitat) des prestations d'hébergement d'urgence et d'accompagnement social. Afin de financer les infrastructures, le fonds Hémisphère a rassemblé six investisseurs institutionnels, qui ont investi 100M€, et la Banque de Développement du Conseil de l'Europe, qui a fait un prêt du même montant. Des indicateurs de réussite évaluent les prestations d'accompagnement social et conditionnent non pas le remboursement des six investisseurs, mais une partie de leur rémunération. Ainsi, l'atteinte des objectifs sociaux ne modifie pas l'implication des Ministères, mais impacte les investisseurs, ainsi que l'opérateur Adoma.

Pour plus d'informations, voir l'article de l'iilab sur le fonds Hémisphère : <https://iilab.fr/wp-content/uploads/2018/10/Article-Hemisphere-iilab-fr.pdf>

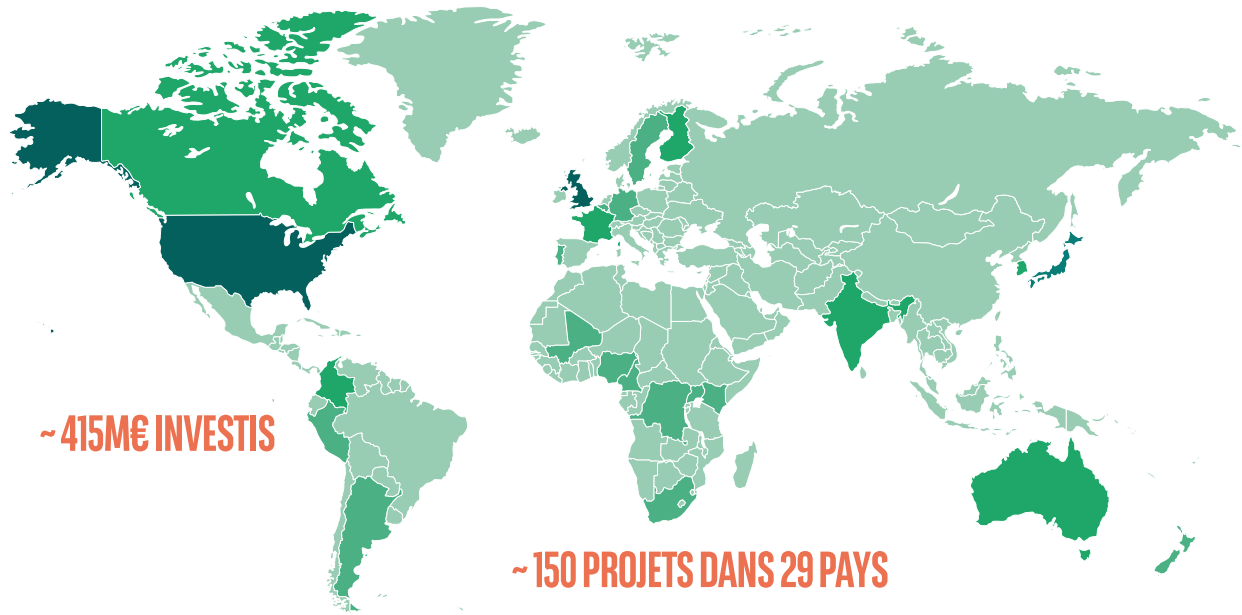
...Un contrat à impact de développement (CID) !

Un contrat à impact de développement, ou Development Impact Bond (DIB), fonctionne de la même manière qu'un CIS, à la différence qu'il se déroule dans un pays en développement, où l'environnement politique et opérationnel est plus risqué. Le tiers-payeur n'est pas issu du secteur public, c'est généralement une organisation internationale de développement et/ou des fondations. Le paiement aux investisseurs ne dépend pas des économies générées pour le tiers-payeur mais de l'impact de développement. L'Agence française de développement (AFD) a actuellement à l'étude un CID sur l'hygiène menstruelle en Afrique subsaharienne.

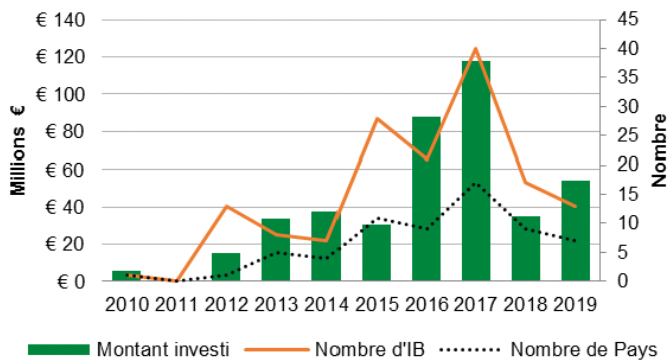
Pour plus d'informations, voir l'article de l'iilab sur les CID : https://iilab.fr/wp-content/uploads/2019/01/201901_fiche_CID.pdf

ÉTAT DES LIEUX DANS LE MONDE ET EXEMPLES (MARS 2019)

9 ANS D'EXPÉRIMENTATION



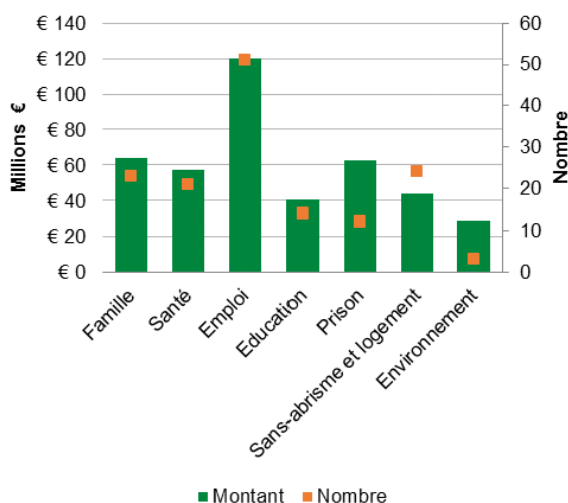
MONTANT INVESTI PAR AN



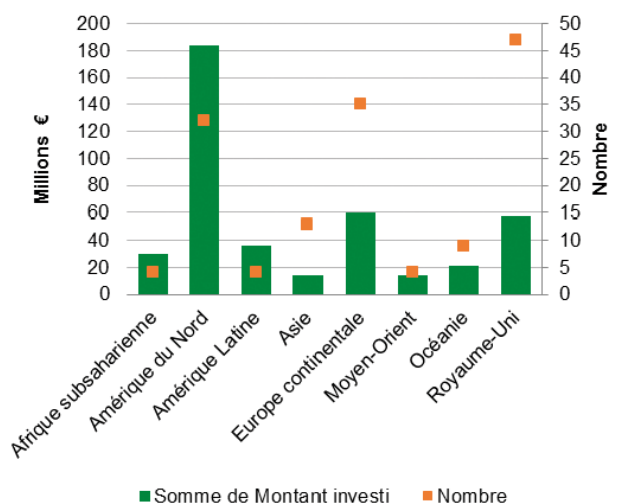
Le volume d'investissement au premier trimestre 2019 dépasse celui de l'année 2018. Le montant moyen investi par projet dépasse 4M€ en 2019, le double de 2018.

Parmi les nouveautés du premier trimestre 2019, 10 CIS dont 3 nouvelles signatures en France (et 4 à venir !), le premier CIS argentin, et 3 CIS pour appuyer la politique de l'Etat du Colorado en faveur des NEETs.

MONTANT INVESTI PAR SECTEUR ENTRE 2010 ET 2019



MONTANT INVESTI PAR RÉGION ENTRE 2010 ET 2019



Les conversions des devises en € sont faites au taux actuel. Toutes les données relatives aux contrats et aux investissements ne sont pas disponibles.

L'Impact Invest Lab publie chaque trimestre sur son site internet⁵ un état des lieux des Contrats à Impact Social et des Contrats à Impact de Développement dans le monde. Au premier trimestre 2019, le volume des investissements dans les CIS est en forte recrudescence par rapport aux données de 2018. Le Royaume-Uni est de loin le pays dans lequel le nombre de CIS est le plus important, et les CIS qui s'y développent sont de petite taille. Au contraire, aux Etats-Unis, les montants investis par CIS sont plus élevés et c'est là où le volume total d'investissement est le plus important. L'Europe continentale se démarque car les CIS s'y développent en nombre (sur des expérimentations de petites tailles), en premier lieu en France. La thématique la plus abordée dans les CIS est l'insertion professionnelle. La cohésion familiale, la récidive, le sans-abrisme et la prévention santé sont aussi des problématiques sociales particulièrement développées dans les CIS.

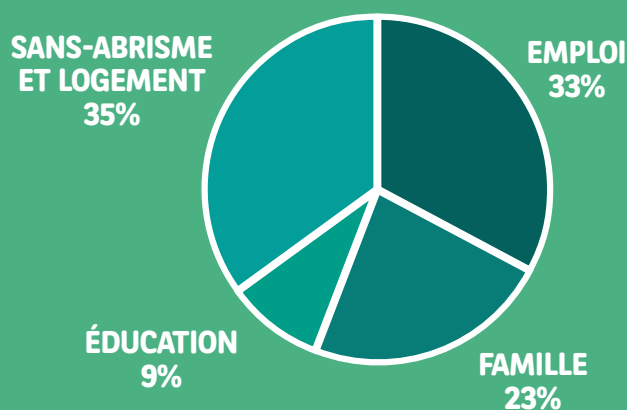
Trois études de cas de CIS à l'international sont développées en annexe : le CIS de Peterborough, le premier CIS américain de Rickers Island et le premier CIS belge Duo for a Job.

ZOOM SUR LA FRANCE



En France, près de 12,1 millions d'euros ont été investis dans les 8 premiers CIS signés. 4 CIS portent sur l'insertion professionnelle, un sur le placement d'enfants, un sur l'éducation en filière agricole, et un sur la rénovation énergétique de logements sociaux. Des études de cas sont présentées par la suite. Les acteurs sont divers. Notamment, les tiers payeurs dans ces CIS sont des Ministères, des départements, une agence publique et un philanthrope .

RÉPARTITION DES MONTANTS INVESTIS DANS LES CIS EN FRANCE



⁵ Voir la section Publications sur <https://iilab.fr>

**MON PROJET
EST-IL
FINANÇABLE PAR
UN CONTRAT
À IMPACT SOCIAL ?**

Il y a plusieurs questions à se poser afin de savoir si le projet que vous étudiez ou que vous portez entre dans le cadre d'un financement par un Contrat à Impact Social.

Attention, ces critères ne sont pas exclusifs. En effet, il peut arriver qu'un projet finançable par un CIS soit simplement un projet social que vous avez vu passer, qui vous a paru intéressant, pour lequel un financement n'existait pas. Dans ce cas les questions qui suivent vous permettront de commencer une étude de faisabilité sur ce projet.

LES QUESTIONS À SE POSER

Comment identifier un projet pouvant faire l'objet d'un financement par un Contrat à Impact Social ?

Un programme finançable par un Contrat à Impact Social doit avoir plusieurs caractéristiques et tous les projets ne sont pas adaptés à ce type de financement. Comme nous l'avons vu, les trois caractéristiques incontournables sont que le programme place le social en cœur de métier avec un aspect préventif dans son action, que ses résultats soient quantifiables et objectivables à court ou moyen terme, et qu'il génère des économies pour la collectivité ou qu'il ait un impact social significatif.

Les 8 questions ci-contre permettent d'apprécier, dans un premier temps, la faisabilité d'un financement par CIS pour votre projet. Si la réponse à chacune d'entre elles est positive, il existe une opportunité de financement par CIS.

EN RÉSUMÉ, SI LA RÉPONSE AUX HUIT QUESTIONS SUIVANTES EST POSITIVE, IL EXISTE UNE OPPORTUNITÉ DE FINANCEMENT PAR UN CIS.

- 1. Le programme identifié est-il porteur d'innovations** rendant difficile son financement par des moyens courants ou permet-il le passage à échelle d'une action sociale éprouvée ?
 - Difficulté à mobiliser les lignes budgétaires « classiques » d'un acteur public, par exemple : le projet n'entre dans aucune « case » bien identifiée.
- 2. Le programme identifié nécessite-t-il un financement en amont ?**
 - Dans le cadre d'un paiement aux résultats, le financement par un CIS est utile si ni le porteur de projet ni une subvention ne peuvent couvrir le coût opérationnel du projet en amont.
- 3. Existe-t-il une certaine incertitude quant à la réussite du projet ?**
 - La présence des investisseurs dans un CIS est légitimée par la prise d'un risque financier correspondant à un risque opérationnel lié à l'atteinte des résultats. Si ce risque opérationnel n'existe pas, les investisseurs privés ne sont pas nécessaires.
- 4. Une population bénéficiaire peut-elle être identifiée ?**
 - Un paiement aux résultats nécessite de sélectionner de façon « incontestable » une population bénéficiaire en amont afin d'éviter le dévoiement du programme par la sélection de la population qui permettrait d'atteindre les résultats les plus faciles.
- 5. Les résultats du programme sont-ils mesurables et objectivables à court ou moyen terme ?**
 - Dans le cas contraire le programme ne peut être évalué et un CIS ne peut être mis en place.
- 6. En cas d'atteinte des objectifs de résultats, ceux-ci génèrent-ils des économies pour le secteur public ou un impact social significatif ?**
 - Ces économies légitiment le paiement d'un rendement aux investisseurs ainsi que d'un éventuel « bonus » au porteur de projet, permettant aux parties prenantes d'être dans une situation gagnant-gagnant.
- 7. Est-il possible d'identifier aisément un (ou plusieurs) porteur de projet potentiel ?**
 - Les acteurs sur la thématique du programme doivent être habitués à être innovants, et soutenus en fonction de leurs résultats. Il faut pouvoir déterminer si un acteur social pourra être intéressé et volontaire, le cas échéant via un appel à projets.
- 8. La durée et la volumétrie potentielle du programme sont-elles compatibles avec les contraintes d'un CIS ?**
 - Durée opérationnelle : l'un des intérêts du CIS est de garantir un financement sur plusieurs années, sans toutefois que cela n'excède 5 ans dans la majorité des cas.
 - Volumétrie : un nombre de personnes ou d'utilisateurs bénéficiant du programme suffisamment conséquent est requis pour susciter l'intérêt d'un financement privé et la mise en place d'une ingénierie de suivi.

GUIDE TECHNIQUE

Ce guide a pour objectif de vous donner les clefs pour la mise en place d'un Contrat à Impact Social. Nous y présentons les parties prenantes (obligatoires et facultatives) d'un Contrat à Impact Social ainsi que le processus de développement général.

LES PARTIES PRENANTES

Il existe plusieurs parties prenantes à contrat à impact social : des parties prenantes incontournables, sans lesquelles un Contrat à Impact Social ne peut être signé, et d'autres qui sont facultatives mais permettent de faciliter la contractualisation.

LE(S)PORTEUR(S) DE PROJET

Le porteur de projet est l'un des trois acteurs incontournables dans tout Contrat à Impact Social. Il peut être incarné par une structure ou par un consortium de structures. Il s'agit d'entreprises de l'ESS, le plus souvent des associations à but non lucratif.

Le porteur de projet est en contact direct avec les bénéficiaires qu'il accompagne, il participe activement à la structuration du Contrat à Impact Social en tant qu'expert du terrain et de son projet ; il définit le budget nécessaire à son action, les besoins et processus d'accompagnement mis en place pour y répondre. Il propose des indicateurs qui sont pertinents avec son projet ainsi que les objectifs de résultats à atteindre et le tout fait partie de la négociation globale entre toutes les parties prenantes. Par ailleurs, dans le cadre de l'évaluation du projet, il met en place et gère le système de collecte des données nécessaires à l'évaluation.

Il ne porte aucun risque financier lié à l'atteinte des résultats opérationnels du programme, mais porte un risque opérationnel et réputationnel.

Actions principales

- Participation active et incontournable à la structuration du projet et son financement par CIS
- Accompagnement de la population bénéficiaire du programme mis en place
- Reporting sur les indicateurs mis en place

LES TIERS-PAYEURS

Représentant(s) du secteur public, le tiers payeur est généralement un ministère ou une collectivité publique. Le tiers payeur est le garant de l'intérêt général lié au projet qu'il paiera en majeure partie (voire en totalité) sur les deniers publics. Son budget est celui qui est impacté par les actions de prévention mises en place et c'est donc lui qui rembourse les investisseurs en fonction des résultats atteints par le projet. Il peut également être incarné par une fondation, partenaire du gouvernement pour l'intérêt général ou un fonds philanthropique rassemblant des fonds privés afin de compléter le budget alloué par l'autorité publique et ainsi démultiplier l'impact délivré par le programme d'actions.

En pratique, le tiers payeur est souvent un consortium de payeurs.

Actions principales

- Participation active et incontournable à la structuration du projet et son financement par CIS
- Evaluation de la pertinence du projet au yeux des autorités publiques
- Paiement aux investisseurs en fonction des résultats

LES INVESTISSEURS

Entités privées de natures juridiques diverses (fondations, banques, entreprises, gestionnaire de fonds, assurances, mutuelles, instituts de prévoyance, particuliers...), ils pré-financent le projet mis en place et prennent ainsi le risque financier, contrepartie du risque opérationnel du projet. Le capital qu'ils avancent est à risque, et ils sont rémunérés en fonction des résultats atteints par le programme de prévention mis en place.

Actions principales

- Participation à divers degrés à la structuration du projet et son financement par CIS, notamment dans la structuration juridique
- Financement du programme et portage du risque financier

LE STRUCTUREUR

Un structureur est présent dans la plupart des Contrats à Impact Social dans le monde, structure tierce et indépendante, experte du mécanisme des Contrats à Impact Social, elle facilite les démarches visant à la mise en place du programme et les échanges entre toutes les parties prenantes. En fonction des besoins des parties prenantes elle les accompagne sur certains, voire l'ensemble des pans de la mise en place (voir processus de mise en place).

Actions principales

- Accompagne les parties prenantes – et en particulier le porteur de projet – dans certaines ou toutes les étapes de mise en place du programme (voir processus de mise en place d'un Contrat à Impact Social)
- Assume la coordination du projet de CIS tout au long du montage
- Veille à ce que les intérêts, contraintes et prises de risques de chaque partie prenante soient respectés.
- Participe aux négociations
- Développe le modèle financier, et établit les fondations de l'ensemble contractuel

LE (OU LES) ÉVALUATEURS

Les évaluateurs sont des entreprises indépendantes qui conduisent les évaluations du programme mis en place. Une évaluation est incontournable dans le cadre d'un Contrat à Impact Social mais nous recommandons d'en mettre deux en place (voir les étapes de mise en place). La première sur un nombre restreint d'indicateurs qui serviront de base pour le remboursement et la rémunération des investisseurs en fonction des résultats atteints. La seconde est une évaluation dite qualitative du programme ; plus large elle vise à évaluer la qualité et la répliquabilité des processus d'accompagnement au regard des objectifs à atteindre.

Actions principales

- Évaluation du programme d'accompagnement mis en place (mesure et attestation du niveau des indicateurs déclencheurs de paiement et évaluation globale du dispositif) et présentation des résultats aux parties prenantes

LES GARANTS DU CAPITAL

Un garant du capital est rarement présent dans un financement par Contrat à Impact Social. Un garant était présent dans le Social Impact Bonds mis en place par la Mairie de New York et Goldman Sachs pour lutter contre la récidive de jeunes mineurs incarcérés dans la prison de Riker's Island.

Les garants du capital remboursent les investisseurs d'une partie de leur capital en cas de non atteinte des objectifs de résultats ; ils viennent ainsi se substituer au tiers payeur lorsque le programme ne lui a pas permis d'éviter des dépenses. Ces garants peuvent être présents pour plusieurs raisons, notamment pour réduire le risque financier pris par des financeurs, les incitant ainsi à financer le programme, et permettant ainsi par ailleurs de réduire le taux d'intérêt versé par la collectivité en cas de succès.

Actions principales

- Mise en place d'une garantie afin de réduire le risque financier des investisseurs

CONSEIL JURIDIQUE

Bien qu'il ne fasse pas partie officiellement d'une partie prenante car il ne prend pas part à la contractualisation financière, un accompagnateur juridique nous semble indispensable dans la mise en place d'un Contrat à Impact Social, au vu de la complexité encore inhérente à ce processus de contractualisation. En France, cet accompagnateur est souvent un cabinet d'avocat qui accompagne le porteur de projet à titre gracieux ou à un prix réduit.

Actions principales

- Accompagnement du porteur de projet dans la contractualisation du Contrat à Impact Social

LES BÉNÉFICIAIRES

Les bénéficiaires ne sont pas des parties prenantes du projet, mais sont en contact direct avec le porteur de projet, expert de leurs problématiques et de leurs freins). Les bénéficiaires sont accompagnés par le programme mis en place afin de lever des barrières qu'ils peuvent rencontrer. Ils ne participent pas à la structuration mais sont clairement définis. Par ailleurs, l'impact du projet mis en place sur les bénéficiaires est mesuré.

Actions principales

- Bénéficiaire du programme mis en place
- Leurs situations sont évaluées afin de mesurer a posteriori l'impact du programme

PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT

UNE MISE EN PLACE EN PLUSIEURS ÉTAPES

Le processus de mise en place d'un Contrat à Impact Social se déroule en quatre étapes principales : la réalisation de l'étude de faisabilité, la définition des indicateurs et objectifs d'impact social, la mise en place du mécanisme financier associé au Contrat à Impact Social, et la contractualisation concrète du Contrat à Impact Social entre toutes les parties prenantes. L'ensemble de ces étapes prend le nom de Structuration.

1- Etude de faisabilité afin de valider la pertinence du montage d'un CIS

2- Fixation des objectifs sociaux à atteindre (négociation)

- Finalisation du programme d'action en accord avec l'ensemble des parties prenantes identifiées
- Sélection des indicateurs de performance et fixation des objectifs à atteindre
- Définition de la méthode d'évaluation et de la fréquence des mesures:


Souvent, mise en place de plusieurs « cohortes » (ex : 1 cohorte accompagnée par an) ce qui permet de découper le programme en plusieurs phases, d'évaluer les impacts au fur et à mesure, de faire évoluer les actions menées si nécessaire

3- Mécanisme financier

- Traduction en modèle financier
- Identification du véhicule financier pouvant porter les flux financiers
l'instrument financier privilégié pour les CIS en France est l'émission obligataire, cet outil adapté aux associations permet de respecter les contraintes juridiques et réglementaires.

4- Contractualisation

- Rédaction des différents contrats et définition de la gouvernance (comité de pilotage du CIS, qui réunit régulièrement toutes les parties prenantes)

 Remarque : Une fois la pertinence du CIS validée et la structuration lancée, il est important que l'opérateur prévoie en interne une ressource dédiée (dont le financement est prévue dans le budget) afin de gérer la structuration du CIS.

Des structures peuvent accompagner les parties prenantes sur différentes phases de la structuration ; l'Impact Invest Lab, par exemple, accompagne les porteurs de projets et les collectivités locales dans la réalisation de leur étude de faisabilité contre une rémunération très limitée. Le structurateur prend ensuite le relais sur les étapes suivantes de la structuration.

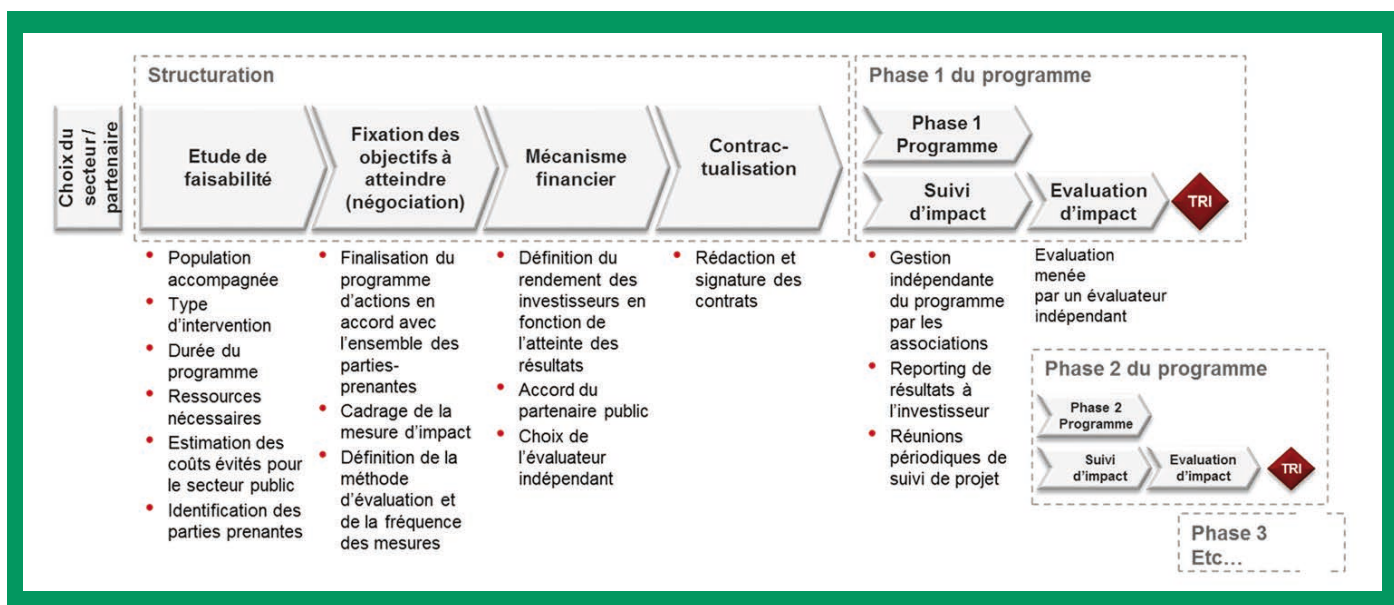


Figure 1 : Etapes de développement d'un Contrat à Impact Social

DÉTAIL DES ÉTAPES

1. Etude de faisabilité afin de valider la pertinence du montage d'un CIS

L'étude de faisabilité commence par l'analyse des 8 questions listées à la page 18. Si l'opportunité d'un CIS est confirmée, les éléments détaillés ci-dessous sont approfondis.

A. Diagnostic et problématique sociale, changer de paradigme

Pour rappel, un Contrat à Impact Social vise à financer un projet face à un enjeu social mal ou non résolu par la puissance publique.

Les constats de difficultés pour des populations fragiles sont nombreux, du placement d'enfants dont les parents peuvent vivre de lourdes difficultés dans leur parentalité à la lutte contre l'isolement des personnes âgées tout en passant par la réinsertion professionnelle de personnes éloignées, voire très éloignées, du marché de l'emploi. Tous ces constats nécessitent un investissement fort dans des politiques de prévention que le secteur public ne peut pas toujours financer alors que le financement de la prévention pourrait lui permettre d'entrer dans un cercle vertueux et de générer des économies permettant par la suite de réinvestir dans la prévention.

Illustration : Exemple de la récidive.

CERNER LA PROBLÉMATIQUE SOCIALE ET DÉFINIR LA POPULATION BÉNÉFICIAIRE

En France, une étude a été réalisée en 2011 sur l'ensemble des sortants de prison de l'année 2002. 50% de ces sortants de prison sont recondamnés à la prison ferme dans les 5 ans de leur sortie. Or environ 60% d'entre eux, donc 30% de l'ensemble des sortants de prison, sont recondamnés à la prison ferme dans les deux ans de sortie.⁶

Par ailleurs, les sortants de prison condamnés à des peines de courte durée (durée inférieure à deux ans) ou à des délits (et non des crimes), retournent davantage en prison que les autres.

Une action de prévention qui permet d'éviter ce retour en prison dans les deux ans de sortie de détention pour ce groupe de prisonniers ayant peut-être des freins à la réinsertion spécifique pourrait donc être envisagée ; ici les sortants de prison ayant été condamné, pour des délits, à des peines de durée inférieure ou égale à deux ans.

CERNER LE POTENTIEL D'ÉCONOMIES POUR LA PUISSANCE PUBLIQUE

On peut raisonner sur des économies de deux types. Celles réalisées à court terme – coûts liés aux frais de justice, au temps passé par la police, aux dommages causés... - et celles réalisées à long terme – la fermeture de prison et donc l'économie de coûts de fonctionnement plus importants. Sans oublier le « coût » social – la baisse de la surpopulation en prison et la vision de la prison comme premier pas vers la réinsertion.

À court-terme :

En France, une journée de détention coûte en moyenne 100€⁷. Prévenir deux ans de détention permet d'éviter une dépense de 72 mille euros, uniquement en coûts de fonctionnement, et sans compter les coûts de justice, de police etc.

À long-terme :

De plus, avec le développement des partenariats publics-privés, la France s'est endettée à hauteur de 3,43 milliards d'euros pour construire des prisons, alors que le nombre de détenus ne cesse d'augmenter et que le nombre de places opérationnelles n'a, dans l'histoire, réussi à le rattraper qu'une seule fois, en 2001.

⁶ « Les risques de récidive des sortants de prison. Une nouvelle évaluation », A. Kensey, A. Benaouda, Cahiers d'études pénitentiaires et criminologiques, mai 2011.

⁷ Observatoire International des Prisons : <https://oip.org/en-bref/combien-coute-la-prison-quel-est-le-cout-compare-des-alternatives-a-la-prison/>

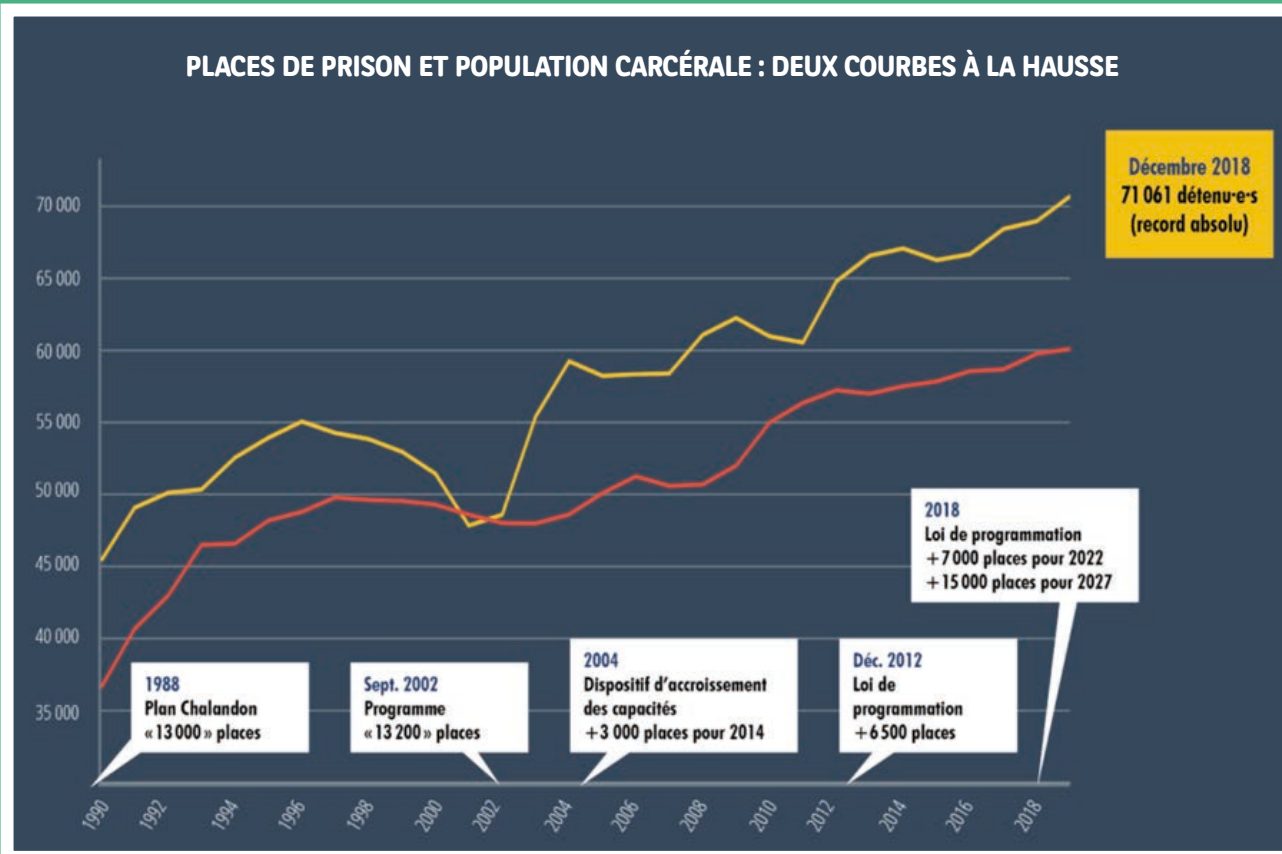


Figure 2 : Ecart entre le nombre de détenus et le nombre de places opérationnelles

Cette hausse de la population carcérale n'est pas due à l'augmentation de la délinquance, mais plutôt à l'inflation des mesures pénales favorisant l'incarcération. Ainsi, en 2018, le taux de surpopulation en prison est de 116%, alors qu'il était de 124% en 1990, mais ce taux de surpopulation est particulièrement élevé dans les maisons d'arrêt⁸ qui abritent plus de deux tiers de la population carcérale, où il atteint un taux de 140% en moyenne ; certaines prisons, comme celle de Fresnes, atteignent des taux de surpopulation de plus de 200% en 2018.

Un programme visant à la réinsertion des sortants de prison permettrait donc de faire baisser les coûts directs d'une réincarcération, mais également le taux de surpopulation dans les maisons d'arrêt. A terme, une politique publique s'inspirant du succès d'actions innovantes pourrait mener à clore des maisons d'arrêt et à faire de la prison un premier pas vers la réinsertion, plutôt que « le pôle emploi de la délinquance »⁹ comme elle est parfois qualifiée aujourd'hui.

La mise en place d'un contrat à impact social nécessite à la fois de cerner une problématique sociale, en ligne avec les objectifs de politique publique, ainsi que la population cible, dont la situation pourrait être améliorée par le projet financé, ce dernier devant permettre au secteur public de générer des économies ou des coûts évités.

B. Projet et justificatif de mise en place

Face au diagnostic effectué plus haut, un projet cohérent doit être mis en place. Ce projet peut être une coopération entre plusieurs entreprises de l'ESS, chacune experte de sujets complémentaires.

Les problématiques auxquelles s'attaquent les projets financés par Contrats à Impact Social sont souvent à la croisée d'un ensemble de domaines. Plusieurs acteurs (associations, administrations, secteur privé) peuvent donc s'allier pour répondre à ces enjeux.

⁸ Les maisons d'arrêt accueillent qui accueillent les personnes en attente de jugement et celles condamnées à des courtes peines de prison

⁹ Observatoire Internationale des Prisons : <https://oip.org/temoignage/yazid-la-prison-cest-le-pole-emploi-de-la-delinquance/>

Afin d'évaluer la faisabilité d'un financement par Contrat à Impact Social sur un projet, il est important de déterminer :

- Les **détails du projet** et les **coûts liés à l'intervention**. A date d'écriture, les coûts et délais de structuration d'un contrat à impact social étant encore élevés comme nous l'avons dit, un budget opérationnel de moins de **un million d'euros** sur la durée totale du projet est difficilement justifiable pour ce type de produit financier. Par ailleurs, le projet s'insérant dans le cadre d'un partenariat avec la puissance publique, le programme d'intervention doit inclure les actions publiques afin de ne pas s'y substituer et pouvoir s'insérer naturellement dans l'écosystème existant. Il doit également répondre de manière cohérente au diagnostic évoqué précédemment et aux besoins des bénéficiaires.
- Si l'intervention est évaluable et objectivable vis-à-vis d'impacts attendus sur les bénéficiaires.
 - Différents types d'évaluations peuvent être appliqués et pourront être envisagés lors d'une étude approfondie et spécifique à l'un des programmes (mesure des résultats, mesure d'impacts, utilisation de méthodes statistiques...). L'évaluation des résultats peut par exemple passer par le suivi d'un groupe « témoin », non accompagné dans le cadre du programme. Ce groupe « témoin » est parfois simplement extrait de statistiques nationales ou peut être suivi dans le cas d'évaluations randomisées adaptées à l'action sociale.
 - L'objectivation des résultats implique de pouvoir s'engager, en tant que porteur de projet, sur l'atteinte d'un résultat quantifiable (par exemple insertion de 20% des sortants de prison accompagnés, ou baisse de la récidive de 10% par rapport au groupe témoin)

Les termes et modalités d'intervention proposés par l'opérateur pourront être discutés et confrontés par l'autorité publique afin d'aligner les visions, priorités et intérêts de ces deux parties prenantes.

Illustration : Exemple de la récidive.

DÉFINIR UN PROJET EN RÉPONSE À LA PROBLÉMATIQUE SOCIALE IDENTIFIÉE

Les personnes sortant de prison souffrent de multiples freins à leur réinsertion : difficultés d'accès aux droits, aux soins, à l'emploi, problématiques d'addiction, manque de liens sociaux, endettement...

Pour accompagner les sortants de prison vers la réinsertion, il faut donc adopter une approche globale, qui peut commencer avant la sortie et se poursuivre après. Il semble nécessaire de développer un accompagnement personnalisé en mobilisant un ensemble d'acteurs associatifs, des administrations carcérales et autres, pour répondre aux besoins des bénéficiaires : développer un projet personnel et professionnel avant la sortie, être logé dès la sortie, avoir un suivi médical ou psychiatrique le cas échéant, être accompagné vers l'insertion sociale et la reconnexion avec la famille, réaliser des démarches administratives, gérer des situations d'endettement, trouver une formation ou un emploi. Le modèle opératoire doit permettre de collaborer avec les acteurs existants et s'intégrer dans les systèmes de droit commun : les services de Pôle emploi et des missions locales (par exemple le parcours contractualisé d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie (PACEA) pour les 16-25 ans), les services pénitentiaires d'insertion et de probation (SPIP), le RSA, le rôle des mandataires judiciaires, etc. L'approche doit être en ligne avec les objectifs de politique publique pour mobiliser des tiers payeurs publics dans un Contrat à Impact Social.

Dans un tel projet visant la baisse de la récidive, il est nécessaire de pouvoir évaluer et mesurer l'objectif. En mobilisant des données des administrations carcérales sur les parcours de bénéficiaires, il est possible de comparer l'évolution du groupe de bénéficiaires à un « groupe témoin » constitué à partir des bases de données historiques dans la prison ou la zone géographique ciblée. On peut mettre en place un suivi sur un an après la sortie de prison auprès des bénéficiaires. En intégrant des bénéficiaires dans le projet pendant 5 ans, on obtiendra au terme de la sixième année la différence des taux de récidive dans les deux groupes et ainsi constater la baisse : par exemple, les personnes accompagnées retournent 10% moins en prison que dans le groupe témoin.

C. Évaluation des coûts évités

Les coûts évités sont, pour une population donnée, la différence entre les coûts de prestation sociale à supporter pour par la puissance publique après intervention et ce même coût sans intervention.

Il n'existe pas, à notre connaissance, de contrat à impact social mesurant effectivement les coûts évités par le programme après le lancement du projet. Ces coûts sont, par contre, toujours estimés en amont du lancement, au cours de l'étude de faisabilité ou de la structuration du Contrat à Impact Social. Les budgets impactés pour la puissance publique sont également identifiés lors de cette étude préliminaire.

Trois types de ressources peuvent être utiles pour estimer ces coûts évités : la puissance publique elle-même, qui a souvent accès aux données et analyses les plus robustes, les données de terrain du porteur de projet ou encore les données de la « littérature » : données Cour des Comptes, DREES, INSEE, CREDOC, documents de réseaux et fédérations d'associations...

La cohérence voudrait que les tiers payeurs soient les entités publiques concernées par les coûts évités, puisque ce sont eux qui financent le projet et rémunèrent les investisseurs si le projet a les effets escomptés. C'est un point fortement facilitateur pour développer un Contrat à Impact Social. Il est parfois difficile de mettre en œuvre cette pratique du fait de la pluralité des budgets impactés ou du manque d'appétence des pouvoirs publics concernés.

Illustration : Exemple de la récidive.

ESTIMER LES COÛTS ÉVITÉS DE L'INTERVENTION PAR RAPPORT AU STATU QUO, C'EST-À-DIRE LA SITUATION EN L'ÉTAT

On estime les coûts évités sur la durée du projet, 5 ans dans notre cas. On pourrait les évaluer sur un temps plus long, mais il nous paraît plus pertinent de limiter cette étude à la durée du Contrat à Impact Social puisque celle-ci est la justification économique du montage.

On cherche à éviter la récidive, c'est donc sur cet aspect que l'étude de coûts va se focaliser. Pour simplifier, considérons que l'on cherche à faire baisser de 10% les incarcérations, qui coûtent x€ sur une durée moyenne d'incarcération. Pour rappel, une journée en centre de détention coûte environ 100€ par personne, et une journée en maison d'arrêt environ 85€. Cela comprend les frais de personnel, d'alimentation et d'entretien. Il faut ajouter les frais de justice et de police, mais les données afférentes ne sont pas accessibles.

Mettons que l'on projette d'accompagner 200 personnes en 5 ans et d'obtenir 10% de baisse de baisse des incarcérations. On calcule les coûts évités en modélisant le parcours des personnes en fonction des statistiques et de l'objectif du projet.

Pour une intervention qui met l'accent sur le logement pour des personnes sans domicile fixe, on connaît les coûts des hébergement d'urgence qui peuvent être sollicités par la population accompagnée, qui seront évités grâce au projet.

Diminuer les frais de santé des personnes peuvent être un objectif phare du projet. On prend ainsi en compte dans le calcul les frais d'hospitalisation qui seront évités grâce au projet.

De même, on peut mettre en avant l'objectif de réinsérer les bénéficiaires dans l'emploi et ainsi prendre en compte les RSA et autres aides publiques évitées.

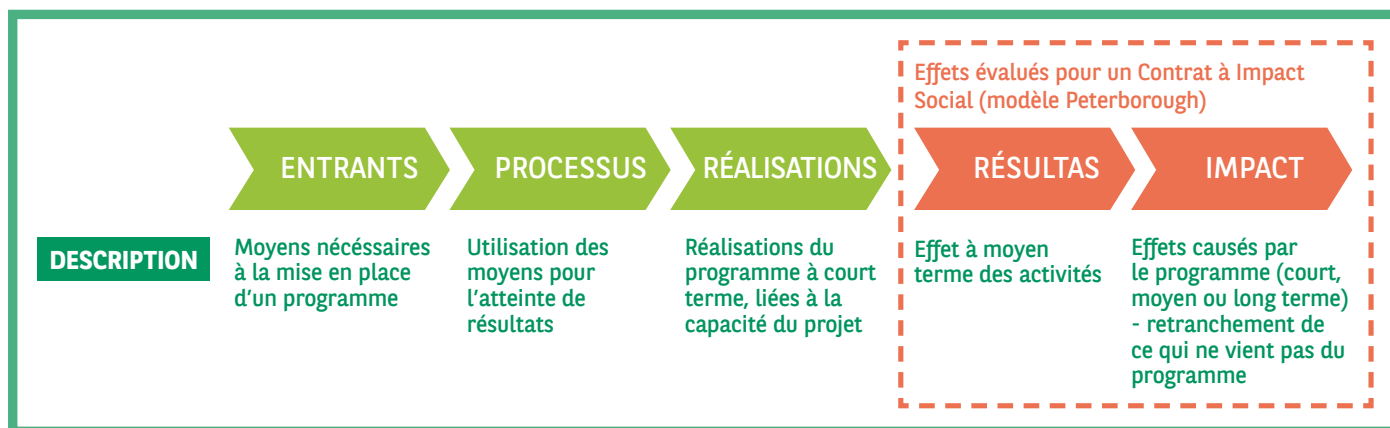
D. Cadrage de l'évaluation du projet

Dans une mesure d'impact, plusieurs éléments du projet mis en place peuvent être mesurés.

- Les entrants, c'est-à-dire ce dont on a besoin pour lancer les actions
- Les processus, c'est-à-dire les actions mises en place et leur déroulement
- Les réalisations, c'est-à-dire la capacité d'action du programme lorsqu'elle est atteinte à 100%
- Les résultats qui représentent les objectifs atteints à court ou moyen terme par le projet
- Les impacts c'est-à-dire les résultats à long terme du projet et dans lesquels on essaie d'isoler l'impact exclusivement lié aux actions mises en place.

Les Contrats à Impact Social au sens strict du terme évaluent les impacts des programmes. Toutefois, il est parfois nécessaire d'assouplir le mécanisme en évaluant également réalisations, résultats et tendre vers les impacts. Cette utilisation doit rester limitée et cadrée pour ne pas dévoyer l'outil. (Les indicateurs retenus pour mesurer l'impact social du programme mis en œuvre sont sélectionnés en fonction de la nature des données qui pourront être collectées et la disponibilité de données de référence et de ce que l'opérateur – ou l'administration – cherchent à démontrer via son projet. La finesse et la complexité de l'évaluation auront un impact fort sur le budget à réserver pour la mettre en œuvre.

Le processus d'évaluation du projet doit également prévoir des mesures régulières tout au long du déroulement du projet afin de permettre des ajustements dans l'accompagnement si nécessaire. Ces mesures intermédiaires peuvent également permettre de débloquer des premiers flux financiers.



Les modalités de l'évaluation retenue, la fréquence et le calendrier des mesures serviront de base de travail à l'élaboration du modèle financier. En effet, les contrats à impact social lient les rendements financiers aux impacts mesurés via les indicateurs déclencheurs de paiement retenus. Il est donc logique qu'ils s'intéressent principalement à des impacts quantitatifs. Toutefois, il est recommandé de mettre aussi en place une évaluation plus qualitative pour évaluer le projet au plus proche de la réalité du terrain et tirer des enseignements plus complets de l'accompagnement.

L'évaluateur définira dans un document dédié la façon dont il va récupérer les données afin de cadrer de façon indiscutable la méthodologie de mesure retenue.

Illustration : Exemple de la récidive.

CONCEVOIR LE DISPOSITIF D'ÉVALUATION

Dans le modèle ci-dessous, un des objectifs du programme est la baisse du taux de récidive en comparaison avec un groupe témoin ; on y mesure donc un impact puisqu'un groupe témoin est présent pour retrancher les effets non liés au programme. Cette évaluation a été mise en place dans le premier CIS de la ville de New York, un CIS qui était le premier à intégrer une garantie sur capital pour les investisseurs.

MODÈLE 1 : ÉVALUATION EN FONCTION D'UN NOMBRE RESTREINT D'INDICATEURS DE RÉSULTATS OU D'IMPACT DIRECTEMENT CORRÉLÉS AUX ÉCONOMIES POUR LE SECTEUR PUBLIC

Caractéristiques du CIS de Rikers Island (sept. 2012)

Paiement du secteur public et économies nettes réalisées (après paiement)

	Baisse du taux de récidive	Paiement du secteur public (\$)	Économies après paiement pour le secteur public (\$)
Contrat à Impact Social émis pour 6 ans par la ville de New York visant à réduire la récidive des jeunes sortants de prison			
Investissement : 9,6M\$ avec une garantie d'environ 75% du capital	≥20.0%	11 712 000	20 500 000
	≥16.0%	10 944 000	11 700 000
	≥13.0%	10 368 000	7 200 000
Un objectif : la chute d'au moins 8,5% du taux de récidive pour déclencher un paiement par le secteur public	≥12.5%	10 272 000	6 400 000
	≥12.0%	10 176 000	5 600 000
	≥11.0%	10 080 000	1 700 000
Un accompagnement d'environ 10 000 mineurs sortants de Riker's Island	≥10.0%	9 600 000	<1 000 000
	≥8.5%	4 800 000	<1 000 000

E. Porteur(s) de projet

Outre la pertinence du projet identifié permettant de résoudre une problématique sociale ou d'améliorer la situation de bénéficiaires définis, il est essentiel pour assurer la mise en place du CIS que le(s) porteur(s) de projet, auteur(s) et opérateur(s) du CIS, remplisse(nt) les conditions suivantes :

- être en capacité de mener un programme innovant, flexible, entrepreneurial et être prêt à mesurer ses résultats
- avoir mis en place ou être en capacité de mettre en place un système de collecte et de suivi de l'activité
- être en capacité de dédier une ressource pour suivre et gérer la structuration ainsi que le déploiement du programme
- avoir des éléments attestant de la capacité du porteur de projets à atteindre les résultats attendus

2. FIXATION DES OBJECTIFS

Après avoir défini les indicateurs qui feront l'objet de l'évaluation du contrat à impact social, il est nécessaire de fixer un objectif relatif à chacun de ces indicateurs. Cette étape est délicate et fera souvent l'objet de négociations entre les parties prenantes.

En effet, les objectifs doivent être à la fois réalistes et audacieux pour justifier la prise de risque des investisseurs. Ils peuvent être fixés (i) en s'appuyant sur les coûts évités et en partant du principe que les paiements du tiers payeurs doivent toujours leur être inférieurs, (ii) en prenant en compte un historique de réalisation du porteur de projet ou son expertise de terrain, (iii) en s'appuyant sur des recherches menées à l'international.

La faisabilité du CIS est conditionnée au principe selon lequel « la puissance publique est toujours gagnante » et auquel doit se conformer la fixation des objectifs. Si des coûts évités peuvent être identifiés et mesurés, les paiements aux investisseurs, proportionnels à ces coûts évités, doivent toujours être inférieurs aux coûts évités pour la collectivité pour permettre la mise en place du projet. Si le budget du CIS s'avérait supérieur aux coûts évités le CIS n'aurait pas de sens économique. Par ailleurs, le rendement financier servi aux investisseurs est fonction du niveau de risque pris. Ce dernier dépend de la définition des indicateurs déclencheurs de paiement ainsi que des objectifs associés. A noter que, en France, les taux de rendement fixés restent plafonnés.

3. MÉCANISME FINANCIER

A. Porteur(s) de projet

Une fois les objectifs définis, il est nécessaire de déterminer le lien entre le niveau d'atteinte des objectifs et le niveau de remboursement. La relation peut-être binaire, linéaire ou autre.

Le modèle financier est calibré à partir des mesures des indicateurs déclencheurs de paiement et permet de déterminer dans le temps les différents flux financiers, qu'il s'agisse du financement du porteur de projet par les investisseurs – qui peut s'effectuer en plusieurs fois – ou des paiements des investisseurs par la puissance publique en fonction des résultats atteints.

B. Véhicule financier du CIS

Aujourd'hui, en France, les flux financiers suivent le schéma ci-dessous :

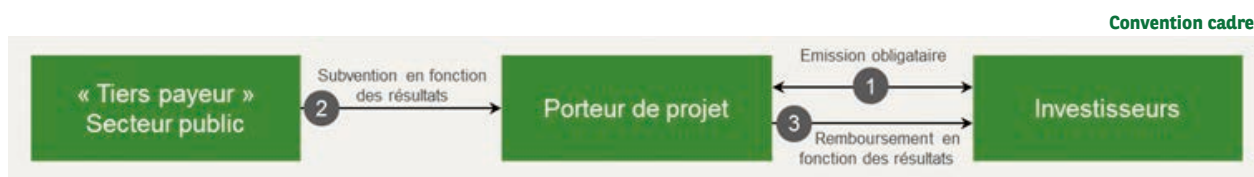
- 1- Pour préfinancer le programme d'actions : des investisseurs à l'opérateur social
- 2- Pour rembourser et payer les investisseurs en fonction de l'atteinte des objectifs : de l'autorité publique à l'opérateur social, via le versement d'une subvention puis de l'opérateur social aux investisseurs, qui reverse les montants reçus par l'autorité publique (le cas échéant, hors « bonus » opérateur)



Les flux financiers entre les investisseurs et l'opérateur social doivent être portés par un véhicule financier qu'il est nécessaire d'identifier. Le véhicule financier doit être adapté à la nature de l'opérateur social et de l'ensemble des investisseurs.

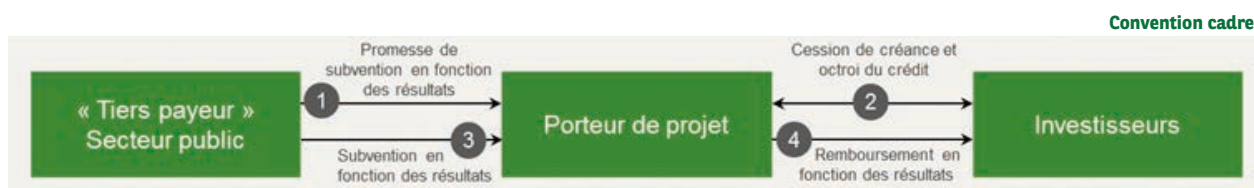
Ci-dessous, différents types de structurations juridiques possibles :

MODÈLE 1 : ÉMISSION OBLIGATAIRE DU PORTEUR DE PROJET



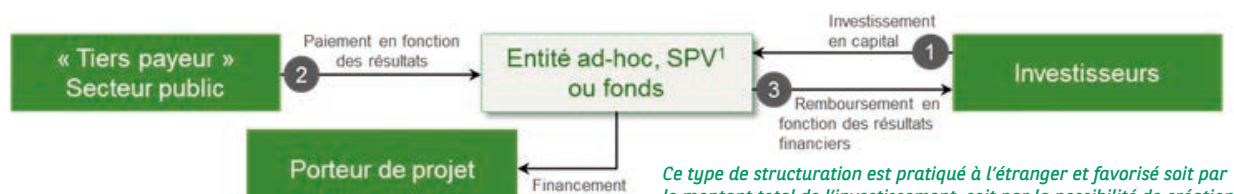
Ce premier Contrat à Impact Social français a été contractualisé grâce à l'émission d'une obligation par la structure du projet, l'Adie

MODÈLE 2 : CESSIION DE CRÉANCE DU PORTEUR DE PROJET



Ce type de structuration n'est possible qu'en cas de présence d'un investisseur bancaire qui puisse regrouper les flux financiers de tous les investisseurs

MODÈLE 3 : CRÉATION D'UNE ENTITÉ AH-HOC, SPV¹ OU FONDS



Ce type de structuration est pratiqué à l'étranger et favorisé soit par le montant total de l'investissement, soit par la possibilité de création d'un fonds dédié au contrat à Impact Social

¹ SPV : Special Purpose Vehicle

Lors de la structuration des premiers CIS français, l'ensemble des véhicules financiers potentiels ont été analysés, et le véhicule privilégié, aujourd'hui, est **l'émission obligataire**.

L'émission obligataire est un instrument de dette, dont la structure des flux est similaire au prêt mais prend la forme d'une émission de titres financiers. Les investisseurs privés avancent de l'argent en échange d'obligations qui seront remboursées au terme de l'émission. Les obligations peuvent ou non porter un taux d'intérêt.

Pourquoi pas un prêt ?

En France, le monopole bancaire restreint la possibilité d'octroyer un prêt aux établissements de crédits et n'est donc pas adapté à l'ensemble des investisseurs. Par ailleurs, en droit français, le prêt suppose un remboursement, or dans le cadre du CIS, celui-ci n'est pas certain. Enfin, l'octroi d'un prêt est réglementé par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR).

FOCUS SUR L'ÉMISSION OBLIGATAIRE

Avant de pouvoir émettre une obligation, le porteur de projet doit respecter les conditions suivantes :

- 1. L'opérateur social doit jouir de la personnalité morale et être inscrit au Registre du Commerce et des Sociétés (« RCS »).
- 2. Les statuts de l'opérateur social doivent contenir certaines dispositions obligatoires
- 3. L'opérateur social doit exercer, exclusivement ou non, une **activité économique** (ce qui est différent d'une activité commerciale) effective depuis au moins deux ans.

Les points 2 et 3 devront être analysés et validés par le conseil juridique de l'opérateur.



Points d'attention

L'inscription au RCS implique des obligations administratives comme l'établissement et le dépôt des comptes annuels chaque année au RCS.

Par ailleurs, l'émission d'obligations impose le respect des conditions supplémentaires suivantes à l'opérateur social tout au long de la vie des obligations :

- désigner un commissaire aux comptes titulaire et un suppléant (quels que soient le nombre de ses salariés, le montant de son chiffre d'affaires ou de ses ressources ou le total de son bilan) ;
- réunir au moins une fois par an ses membres en une assemblée générale dans les six mois de la clôture de l'exercice (particulièrement pour l'approbation des comptes annuels) ;
- et respecter une procédure de reconstitution des fonds propres lorsque les fonds propres ont diminué de plus de la moitié par rapport au montant atteint à la fin de l'exercice précédent celui de l'émission.

Dans le cadre contractuel du CIS, du point de vue de l'émission obligataire l'ensemble des investisseurs est représenté par un représentant de la masse, ce qui peut représenter des coûts supplémentaires de structuration.

4. CONTRACTUALISATION

L'ensemble des décisions prises dans les étapes précédentes sont retranscrites dans les contrats du CIS.

Plusieurs contrats régissent un CIS en fonction des relations entre les différentes parties prenantes. **La convention cadre** est le contrat central de l'ensemble contractuel, elle régit l'ensemble des relations entre les différentes parties prenantes.

Elle précise notamment:

- la gouvernance du CIS et notamment les droits et obligations de chacune des parties prenantes,
- la définition des modalités d'intervention de l'opérateur ainsi que de la population cible,
- les indicateurs déclencheurs de paiement ainsi que les modalités de détermination du montant de la subvention,
- les différents cas de défaillance et leur gestion.

D'autres contrats vont permettre la mise en place du financement via l'outil financier identifié et de préciser les relations entre l'opérateur et les investisseurs privés.

Le **contrat de financement** spécifie les modalités de mise en œuvre du financement. Entre autre, le contrat liste les obligations de l'opérateur social et des investisseurs et précise comment et sous quelles conditions ont lieu les flux financiers (par exemple, lorsqu'il s'agit d'une émission obligataire, il est explicitement écrit que le remboursement des obligations sera réalisé uniquement à partir de la subvention reçue de la part de l'autorité publique – à l'exception du cas où l'opérateur social n'aurait pas respecté ses obligations).

Il est courant que le budget du CIS soit appelé en plusieurs fois, ou en plusieurs « tranches ». Par exemple, sur un programme d'actions se déroulant sur 3 ans, il peut être prévu que les investisseurs apportent le budget annuel nécessaire au début de chaque année et non pas en intégralité au lancement du programme. Le contrat de financement explicite ce calendrier des flux financiers.

Des **contrats de nantissement** sont généralement mis en place afin de sécuriser les différents flux financiers entre les parties prenantes.

Une **lettre de mission** régissant les relations entre l'opérateur et l'évaluateur indépendant va détailler de la façon la plus précise possible la façon dont vont être collectées et analysées les données permettant de mesurer les indicateurs déclencheurs de paiement.

Enfin, la **convention de subvention**, signée entre l'opérateur et le tiers-payeur, définit les montants à verser par le tiers payeur lors de chaque mesure ainsi que les conditions de versement des montants.

5. PLACEMENT

Le placement consiste en la recherche et la prise d'engagement des investisseurs qui pré-financeront le projet. L'opérateur peut souhaiter s'entourer de ses partenaires historiques et peut aussi nouer de nouveaux partenariats avec d'autres investisseurs privés. Le structureur accompagne l'opérateur afin de trouver les investisseurs qui viendront financer le CIS en parallèle des autres étapes de structuration.

Il est possible que les investisseurs soient identifiés dès le début de la structuration; dans ces cas là, ils peuvent, le cas échéant, contribuer à certaines négociations sur le modèle financier.

SYNTHÈSE

Reprenons dans cette partie les parties prenantes vues au début de ce guide ainsi que les principales étapes de mise en place du projet financé par Contrat à Impact Social

			Structureur	Porteur de projet	Puissance publique	Investisseurs	Evaluateur
Etapes	Description						
M0	Choix du programme social	<ul style="list-style-type: none"> Définition des actions menées dans le cadre de l'accompagnement Cadrage des associations impliquées, de l'ampleur du programme et des moyens financiers nécessaires 					
M12	Approche des partenaires publics	<ul style="list-style-type: none"> Adhésion des partenaires publics au projet Engagement des partenaires publics dans le cadre de l'étude préliminaire (fourniture de données) – <i>optionnel mais utile et facteur de réussite</i> 					
	Etude préliminaire de coûts évités et d'impact du programme	<ul style="list-style-type: none"> Diagnostic des problématiques rencontrées par les futurs bénéficiaires Etude de coûts évités grâce aux actions mise en place pour la puissance publique Mise en place d'indicateurs de mesure et d'objectifs de résultats sociaux 					
M4 à M7	Cadrage de la mesure d'impact	<ul style="list-style-type: none"> Choix de l'évaluateur responsable du suivi des indicateurs du programme Choix des indicateurs de mesure liés aux CIS et non liés au CIS Négociation sur des objectifs de résultats à atteindre dans le cadre de l'action Définition des succès et des échecs 					
M6 à M9	Cadrage de la structure financière	Echéancier de paiement, taux de rendement					
M8 à M10	Arrangement et placement du SIB	Arrangement auprès d'autres investisseurs					
M10 à M12	Cadre contractuel et juridique	Rédaction des contrats, transcription, dans les contrats, de tous les détails validés en amont (programme d'actions, indicateurs, objectifs)					
M12	Démarrage du programme social	Prise en charge des premiers groupes de population accompagnés					

Porteur
 Implication, support ou validation

Une fois le projet contractualisé, signé et lancé, la phase de mise en œuvre du CIS implique une gestion opérationnelle, administrative et financière. Il est nécessaire que le porteur de projet anticipe cette charge.

LES CONTRATS À IMPACT SOCIAL FRANCAIS

A date de publication de ce guide, 9 Contrats à Impact Social ont été signés en France. Nous vous en donnons, dans cette partie, les principales caractéristiques.

OBJECTIF

Promouvoir l'insertion durable des publics éloignés de l'emploi dans les territoires ruraux fragiles et isolés.

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

Projet de microcrédit accompagné adapté à la ruralité et aux besoins des créateurs d'entreprise en zone rurale. Il combine une offre de microcrédit à distance (par téléphone) et un accompagnement renforcé à domicile ou sur le lieu d'activité, afin de contourner efficacement les contraintes d'isolement et d'offrir directement aux personnes concernées un gain de temps et un gain économique.

POPULATION BÉNÉFICIAIRE

Personnes éloignées de l'emploi et résidant dans des territoires ruraux fragiles.

LOCALISATION

Ariège, Est de l'Allier, Ouest de la Saône-et-Loire, Nièvre, Hautes-Alpes et Alpes de Haute Provence.

INDICATEURS ET OBJECTIFS DE RÉSULTATS

Critères de résultat :

- Rendre accessible un financement et un accompagnement à entre 269 et 500 bénéficiaires exclus du crédit
- Assurer l'insertion économique pérenne (à horizon entre 2 et 3 ans) de 172 à 320 bénéficiaires

Critère qualitatif : l'éligibilité des bénéficiaires est évaluée selon un score d'exclusion sociale et financière, c'est-à-dire de leur éloignement par rapport aux dispositifs existants.

Deux objectifs correspondent aux paiements maximums : 269 personnes accompagnées parmi lesquelles au moins 172 durablement insérées deux à trois ans après la fin du programme. Au-delà de 320 personnes insérées, la prime est versée.

DURÉE DU PROGRAMME

Programme : 3 ans
CIS : 6 ans

BUDGET DU PROGRAMME

1,3 M€, dont 100 K€ de frais d'ingénierie (évaluation, structuration financière, structuration juridique).

PARTIES PRENANTES

Investisseurs : BNP Paribas, la Caisse des Dépôts, Renault Mobiliz Invest, AG2R La Mondiale et la Fondation Avril

Evaluateur : KPMG

Tiers-payeur : Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire

Structureur : BNP Paribas
Hogan Lovells a conseillé les parties prenantes sur la partie juridique

RENDEMENT FINANCIER PLAFOND

Le taux de rendement maximum pour les investisseurs est de 4,6%.

OBJECTIF

Faciliter l'accès à des conseils en mobilité pour des personnes en recherche d'emploi grâce à une plateforme numérique, dans l'objectif de lever les freins à l'emploi.

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

La philosophie d'action de Wimoov est d'accompagner tous les publics en situation de fragilité vers une mobilité autonome, durable et responsable, la mobilité étant reconnue comme un facteur clé d'insertion sociale et professionnelle. Afin de répondre aux besoins de mobilité des personnes en insertion professionnelle, Wimoov propose aux structures d'accompagnement vers l'emploi un outil de détection des problématiques de mobilité appelé « test mobilité ». L'objectif de ce test est de dresser promptement le « Profil mobilité » des bénéficiaires. Le « test mobilité » permet ainsi aux structures d'accompagnement vers l'emploi de mieux identifier et sensibiliser les personnes accompagnées aux problématiques de la mobilité et de suivre le parcours de leurs bénéficiaires chez Wimoov.

POPULATION BÉNÉFICIAIRE

Toute personne en situation d'insertion professionnelle susceptibles de rencontrer des freins dus à la mobilité, en particulier : les jeunes de 16 à 25 ans, les demandeurs d'emploi inscrits à Pôle Emploi, les bénéficiaires du RSA, les stagiaires de la formation professionnelle ou les salariés dits « précaires ».

LOCALISATION

25 plateformes réparties sur 9 régions : Ile de France, Hauts-de-France, Normandie, Grand Est, Nouvelle Aquitaine, PACA, Occitanie, Centre-Val de Loire, Pays de la Loire.

INDICATEURS ET OBJECTIFS DE RÉSULTATS

Critères de moyens :

- Au moins 10 000 personnes bénéficiant d'un « test mobilité » sur l'année 2018 avec un objectif distinct pour les jeunes.

Critère de résultat :

- Au moins 80% de « tests mobilité » réalisés sur l'année 2018 déclenchant une entrée en accompagnement par Wimoov.
- Au moins 17% des « tests mobilité » administrés directement par un échantillon de structures d'accompagnement vers l'emploi.

DURÉE DU PROGRAMME

1 an de programme

BUDGET DU PROGRAMME

Budget opérationnel : 682k€

PARTIES PRENANTES

Investisseurs : BNP Paribas, Caisse des Dépôts, Ecofi Investissements, Aviva Impact Investing France

Evaluateur : Kimso

Tiers-payeur : Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, Ministère de l'Economie et des Finances

Structureur : BNP Paribas

RENDEMENT FINANCIER PLAFOND

Le taux de rendement maximum pour les investisseurs est de 5,5%.

OBJECTIF

Proposer une solution alternative au placement d'enfants, qui serait un lieu de répit, un lieu d'évaluation et d'orientation, et un lieu de vie et d'entraide communautaire.

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

Suite à une orientation par l'ASE (Aide Sociale à l'Enfance) les familles intègrent le Relais Familial pour une durée de 3 à 12 mois. Le relais est animé par une équipe socio-éducative resserrée.

Cette équipe met en place un accompagnement socio-éducatif de proximité et propose des activités permettant aux parents d'exercer leurs compétences en étant soutenus et accompagnés (échanges entre pairs, ateliers parents-enfants, aide aux devoirs, aide à la gestion du budget, ateliers cuisine, espaces de parole collectifs et individuels etc.).

L'objectif du temps vécu au relais familial est de permettre l'élaboration d'un plan d'actions en s'inspirant du dispositif des conférences familiales.

POPULATION BÉNÉFICIAIRE

Quatre types de publics peuvent être accueillis :

- Jeunes mères ou parents isolés avec leur bébé en sortie de maternité
- Familles connaissant des difficultés éducatives et des conditions de vie précaires (hôtel social, CHR, habitat insalubre...)
- Familles en voie de décompensation
- Accueil transitoire dans le cadre d'une sortie de placement

LOCALISATION

Département de Loire-Atlantique

INDICATEURS ET OBJECTIFS DE RÉSULTATS

Critères de moyens :

Nombre de jours d'accompagnements effectivement réalisés.

Critères de résultats :

Nombre de placements évités à 12 et 24 mois.

DURÉE DU PROGRAMME

Programme : 4,5 ans
CIS : 6,5 ans

BUDGET DU PROGRAMME

Budget opérationnel : 2,3M€

PARTIES PRENANTES

Investisseurs : BNP Paribas, Caisse des Dépôts, IDES, Fonds Européen d'Investissement (FEI)

Evaluateur : Kimso

Tiers-payeur : Département Loire Atlantique

Structureur : Kois (chef de file) et BNP Paribas

RENDEMENT FINANCIER PLAFOND

Le taux de rendement maximum pour les investisseurs n'est pas encore officiellement communiqué mais est inférieur à 4%.

OBJECTIF

Rénover des logements pour des personnes en grande précarité pour les rendre adaptés aux personnes âgées et efficaces énergétiquement.

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

Le projet de la Foncière Chênelet permet la réhabilitation de bâtiments vétustes en logements de grande qualité adaptés pour les personnes à mobilité réduite et générant de faibles charges. La Foncière s'attaque ainsi à la grande précarité en créant un parc locatif à bas loyer et performant énergétiquement.

Les logements sont en priorité situés dans des zones périurbaines et dédiés à des personnes âgées, qui pourront ainsi rester chez elles le plus longtemps possible.

Dans ce cadre, la Foncière renforce son partenariat avec l'Agence nationale de l'habitat (ANAH), dont la mission est d'améliorer l'état du parc de logements privés en accordant des aides financières et un appui aux collectivités locales.

POPULATION BÉNÉFICIAIRE

Personnes en grande précarité pouvant intégrer 60 logements rénovés.

LOCALISATION

France entière

INDICATEURS ET OBJECTIFS DE RÉSULTATS

Mise à disposition des logements selon les critères de l'ANAH.

Amélioration de qualité et du cadre de vie.

Amélioration de la performance énergétique.

Amélioration de l'autonomie des personnes occupant les logements.

Augmentation du pouvoir d'achat des personnes occupant les logements.

DURÉE DU PROGRAMME

5 ans + 1 an d'évaluation

BUDGET PRÉVISIONNEL DU PROGRAMME

3,4 M€ en complément des aides de droit commun de l'ANAH

PARTIES PRENANTES

Investisseurs : Foncière Chênelet

Evaluateur : -

Tiers-payeur : ANAH

Structureur : Favart

RENDEMENT FINANCIER PLAFON

Le taux de rendement maximum pour les investisseurs est de 4,3% net.

OBJECTIF

Aller à la rencontre de personnes en recherche d'emploi pour accompagner la réussite aux entretiens professionnels, comprenant le don d'une tenue professionnelle.

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

La Cravate Solidaire accompagne les personnes exclues de l'emploi vers un entretien d'embauche réussi. Cette préparation prend une forme duale : elle s'attache tant à l'apparence physique (tenue professionnelle) qu'à s'assurer de la bonne maîtrise des codes de l'entretien par le bénéficiaire.

Plus de 2 000 candidats ont été accompagnés, depuis 2012, dans le local parisien de la Cravate Solidaire ; ce franc succès masque cependant le fait que certains candidats ne peuvent faire la démarche pour se rendre dans ce local en raison de difficultés de mobilité.

L'association a donc mis en place une solution innovante afin de palier à ce manque de mobilité : la Cravate Solidaire Mobile, véhicule de grande capacité, qui offre l'ensemble des prestations réalisées dans le local parisien de La Cravate Solidaire.

POPULATION BÉNÉFICIAIRE

Toute personne éloignée du marché du travail, en insertion ou en réinsertion professionnelle. Les premiers concernés sont les jeunes (16-25 ans), les demandeurs d'emploi inscrits à Pôle Emploi et les bénéficiaires du RSA.

LOCALISATION

Seine-Saint-Denis et Val d'Oise
(Île-de-France)

INDICATEURS ET OBJECTIFS DE RÉSULTATS

Trois critères objectivés font l'enjeu de ce programme d'actions :

Critères de moyens :

- Accompagner 900 bénéficiaires au moyen de la solution La Cravate Solidaire Mobile
- Sensibiliser 140 bénévoles aux questions de la discrimination par La Cravate Solidaire

Critères d'impact :

- Au moins 3% d'écart entre le taux de sorties positives des bénéficiaires accompagnés par La Cravate Solidaire Mobile et le même taux calculé au niveau national sur une population socialement comparable

DURÉE DU PROGRAMME

3 ans

BUDGET DU PROGRAMME

Budget opérationnel : 405k€

PARTIES PRENANTES

Investisseurs : Maif Investissement Social et Solidaire, Caisse des Dépôts, Aviva Impact Investing France, Inco Investissements

Evaluateur : Kimso

Tiers-payeur : Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, Ministère de l'Economie et des Finances

Structureur : BNP Paribas

RENDEMENT FINANCIER PLAFOND

Le taux de rendement maximum est de 5%

OBJECTIF

Améliorer la persévérance des élèves boursiers en filière agricole.

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

Accompagnement de jeunes de milieux modestes dans leur orientation et leurs réussites académique et professionnelle afin de leur permettre de lever l'autocensure, briser le plafond de verre et déployer leur potentiel.

Article 1 offre un accompagnement des jeunes de l'enseignement agricole avant comme après le BAC, pour aider les élèves à développer leur confiance en soi, à croire davantage en leurs capacités, et à construire leur projet professionnel par la découverte du monde de l'entreprise et de ses codes.

L'accompagnement des élèves pré-BAC se traduit par une solution triple : la mise en place d'ateliers en classe entière, l'accès à la plateforme numérique d'orientation Inspire et un volet rencontre avec des visites de sites. En post-BAC, mentorat individuel par des professionnels pour éviter le décrochage scolaire.

POPULATION BÉNÉFICIAIRE

En pré-BAC, élèves de l'enseignement professionnel agricole en classes de Première et de Terminale professionnelles, des filières « aménagement du territoire et environnement » et « commercialisation ». En post-bac, il s'agit des élèves boursiers des BTS de l'enseignement agricole (BTSA) des secteurs « aménagement du territoire et environnement » et « commercialisation ».

LOCALISATION

Deux régions : Hauts de France et Occitanie

INDICATEURS ET OBJECTIFS DE RÉSULTATS

Critères d'accompagnement pré-BAC :

- Objectif de moyens : Au moins 125 ateliers organisés par Article 1 dans les lycées
- Objectif d'impact : 7 points de pourcentage d'écart entre le taux d'élèves en pré-bac souhaitant poursuivre des études supérieures et le même taux calculé au niveau national sur une population socialement comparable.

Critères d'accompagnement post-BAC :

- Objectif de moyens : Au moins 25 mentors par cohorte et année
- Objectif d'impact : 5 points de pourcentage d'écart entre le taux d'assiduité aux examens des élèves accompagnés par Article 1 et le même taux calculé au niveau national sur une population socialement comparable

DURÉE DU PROGRAMME

~ 5 ans (septembre 2018 à juillet 2023)

BUDGET PRÉVISIONNEL DU PROGRAMME

Budget opérationnel : 870 K€. Le montant total du CIS est de 1 M€.

PARTIES PRENANTES

Investisseurs : Caisse des Dépôts, BNP Paribas, Fonds Européen d'Investissement (FEI)

Evaluateur : Kimso

Tiers-payeur : Ministère de l'Agriculture, Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, Ministère de l'Economie et des Finances, Fonds B avec la contribution du fonds de dotation d'Emmanuel Faber

Structureur : BNP Paribas, Citizen Capital

RENDEMENT FINANCIER PRÉVISIONNEL

Le taux de rendement maximum est de 3%

OBJECTIF

Soutenir la création d'entreprises franchisées dans les quartiers populaires de la Politique de la Ville (QPV) en France.

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

IMPACT Partenaires a créé IMPACT Création, un fonds de 50M€ dédié à la création de commerces franchisés dans les QPV en France. Le fonds participe à l'apport nécessaire pour créer une franchise, sous forme d'obligations avec bon de souscription. Il doit financer entre 250 et 300 franchises qui généreront plus de 200 millions d'euros de chiffre d'affaire et créeront de plus de 2 000 emplois.

Les investisseurs mettent en jeu leur capital et le rendement financier dépend de la performance sociale du fonds. Le payeur au résultat vient diminuer les frais de gestion et ainsi augmenter le rendement financier en cas de succès.

En appui du fonds, IMPACT Partenaires a développé une combinaison de services à destination des futurs entrepreneurs dont une formation dédiée et un accompagnement.

POPULATION BÉNÉFICIAIRE

Personnes souhaitant créer leur entreprises dans les QPV

LOCALISATION

France entière

INDICATEURS ET OBJECTIFS DE RÉSULTATS

- Nombre d'entreprises créées
- Nombre d'emplois créés
- Nombre de formations effectuées

DURÉE DU PROGRAMME

5 ans + 1 an d'évaluation

BUDGET PRÉVISIONNEL DU PROGRAMME

Fonds de 50 M€, 800 000 € de paiement aux résultats

PARTIES PRENANTES

Investisseurs : Bpifrance, Fonds Européen d'Investissement (FEI), BNP Paribas, la Française Des Jeux, Revital'emploi, Conseil Régional IDF

Evaluateur / Commissaire aux comptes : Deloitte, expert comptable pour le compte des entreprises

Tiers-payeur : Ministère de l'Economie et des Finances

Structureur : IMPACT Partenaires

RENDEMENT FINANCIER PRÉVISIONNEL

Le taux de rendement maximum pour les investisseurs est de 4,3% net.

OBJECTIF

Proposer une solution alternative au placement d'enfants, qui serait un lieu de répit, un lieu d'évaluation et d'orientation, et un lieu de vie et d'entraide communautaire

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

Suite à une orientation par l'ASE (Aide Sociale à l'Enfance) les familles intègrent le Relais Familial pour une durée de 3 à 12 mois. Le relais est animé par une équipe socio-éducative resserrée.

Cette équipe met en place un accompagnement socio-éducatif de proximité et propose des activités permettant aux parents d'exercer leurs compétences en étant soutenus et accompagnés (échanges entre pairs, ateliers parents-enfants, aide aux devoirs, aide à la gestion du budget, ateliers cuisine, espaces de parole collectifs et individuels etc.).

L'objectif du temps vécu au relais familial est de permettre l'élaboration d'un plan d'action en s'inspirant du dispositif des conférences familiales.

POPULATION BÉNÉFICIAIRE

Quatre types de publics peuvent être accueillis :

- Jeunes mères ou parents isolés avec leur bébé en sortie de maternité
- Familles connaissant des difficultés éducatives et des conditions de vie précaires (hôtel social, CHRS, habitat insalubre...)
- Familles en voie de décompensation
- Accueil transitoire dans le cadre d'une sortie de placement

LOCALISATION

Département de Gironde

INDICATEURS ET OBJECTIFS DE RÉSULTATS

Critères de moyens :

Nombre de jours d'accompagnements effectivement réalisés

Critères de résultats :

Nombre de placements évités à 12 et 24 mois

DURÉE DU PROGRAMME

Programme : 4,5 ans
CIS : 6,5 ans

BUDGET DU PROGRAMME

Budget opérationnel : 2,5M€

PARTIES PRENANTES

Investisseurs : BNP Paribas, Caisse des Dépôts, IDES, Fonds Européen d'Investissement (FEI), Inco Investissement.

Evaluateur : Kimso

Tiers-payeur : Département Gironde

Structureur : Kois et BNP Paribas

RENDEMENT FINANCIER PLAFOND

Le taux de rendement maximum pour les investisseurs n'est pas encore officiellement communiqué mais est inférieur à 4%.

SOLIDARITÉS NOUVELLES FACE AU CHÔMAGE (SNC)

Lancement : Janvier 2020

OBJECTIF

Accompagner des personnes en recherche d'emploi grâce à un suivi personnalisé et innovant, dans l'objectif de lever les freins à l'emploi de manière durable

DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

Le programme s'articule autour du déploiement de deux actions innovantes :

- Accompagner les bénéficiaires intéressés vers une Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) en alliant le savoir-faire de SNC en matière de soutien humain (motivation, persévérance, confiance) à l'accompagnement technique assuré par VAE Les 2 Rives, partenaire de SNC sur ce projet.
- Sécuriser le retour à l'emploi des chômeurs de longue ou très longue durée accompagnés par SNC en leur proposant une prolongation de l'accompagnement afin de leur apporter un soutien de proximité visant à réduire le risque de rupture et de décrochage dans les premiers mois de la réinsertion professionnelle.

POPULATION BÉNÉFICIAIRE

Toute personne considérée comme chômeuse longue durée, soit un actif au chômage depuis plus d'un an selon l'INSEE.

LOCALISATION

France entière

INDICATEURS ET OBJECTIFS DE RÉSULTATS

- Au moins 3 825 bénéficiaires sensibilisés à la VAE
- Au moins 100 Bénéficiaires Sensibilisés déposent un dossier de recevabilité à la VAE
- Un objectif d'un taux de soumission d'un dossier de VAE des bénéficiaires accompagnés d'au moins 76%, soit +10 points par rapport au taux comparable
- Au moins 150 bénéficiaires accompagnés par SNC lors des 3 premiers mois de leur prise de poste
- Réduction de 4 points du taux de rupture de contrat dans les 3 premiers mois de prise de poste des Bénéficiaires Accompagnés (par rapport au taux comparable)

DURÉE DU PROGRAMME

4 ans

BUDGET PRÉVISIONNEL DU PROGRAMME

Budget opérationnel : 460k€

PARTIES PRENANTES

Investisseurs : BNP Paribas, Caisse des Dépôts et Consignations, Fondation Caritas, Fonds de dotation, Chant des Etoiles

Evaluateur : Kimso

Tiers-payeur : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, Ministère de l'Emploi

Structureur : BNP Paribas

RENDEMENT FINANCIER PRÉVISIONNEL

Le taux de rendement maximum pour les investisseurs est de 3.5%.

CONCLUSION

Nous avons publié ce guide alors que la mission Lavenir s'est terminée et que le lancement d'un fonds de paiement aux résultats de 30 millions d'euros a été annoncé par le Haut-Commissariat à l'Economie Sociale et Solidaire de Christophe Itier. Ce fonds de paiement aux résultats devrait permettre le lancement de nouveaux CIS et nous espérons que ce guide vous permettra d'accéder plus facilement à ce type de financement.

Aujourd'hui 9 CIS ont vu le jour en France, en l'espace d'une année et demi. Cet effort remarquable place la France parmi les pays ayant concrétisé un des plus grands nombres de CIS dans un temps assez court, record si nous considérons que la France n'en avait jamais lancé auparavant. Nous espérons que cet outil pourra faire l'objet d'une évaluation dans le futur, et, qu'en attendant, il permettra à de nombreux autres projets portés par des militants du terrain de voir le jour.

Nous avons inséré en annexe la charte éthique créée par les membres fondateurs de l'Impact Invest Lab et signée par l'ensemble de ses adhérents. Celle-ci a façonné les contours de l'expérimentation des CIS pour les adhérents qui y ont été impliqués. Cette charte éthique reste d'actualité pour la suite du développement des CIS en France, n'hésitez pas à vous en inspirer et à vous l'approprier si vous souhaitez accéder à ce financement ou participer à sa mise en œuvre !

POUR ALLER PLUS LOIN, QUELQUES LIENS UTILES

GLOBAL STEERING GROUP ON IMPACT INVESTING (GSG)

Groupe indépendant réunissant des acteurs de l'investissement à impact et de l'entrepreneuriat social, le GSG a été créé en août 2015 suite aux travaux de la « taskforce » sur l'investissement à impact social montée dans le cadre de la présidence anglaise du G8. Ses membres représentent 21 pays et l'Union européenne.

<http://gsgii.org/>

IMPACT INVEST LAB (IILAB)

Plateforme associative d'expérimentation et de développement de l'investissement à impact social, portée par un collectif dont les ambitions sont de contribuer au débat, à l'expérimentation et à l'accélération du développement de l'investissement à impact social en France, grâce notamment à sa mise en perspective internationale.

<https://iilab.fr/>

HAUT-COMMISSARIAT À L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET À L'INNOVATION SOCIALE (HCESSIS)

Sous le Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire, le HCESSIS porte la bannière French Impact visant à développer l'ESS en France et la promouvoir à l'étranger. Le Pacte de Croissance de l'ESS, présenté en novembre 2018, présente la stratégie du HCESSIS, dont un pilier concerne le passage à l'échelle des contrats à impact social.

Pacte de Croissance de l'ESS : https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/sites/default/files/2018.11.29_dp_pacte_ess_0.pdf

Les contrats à impact social : <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/nouvelle-ambition-en-faveur-linvestissement-impact-social>

SOCIAL FINANCE

Entreprise à but non lucratif, pionnière des contrats à impact social. L'entreprise, créée au Royaume-Uni et déployée dans plusieurs pays du monde, conseille et conçoit des CIS. Elle promeut les partenariats trans-sectoriels et accompagne l'amélioration des services publics basée sur des systèmes de suivi performants. Social Finance met à disposition des ressources incontournables et une base de données des CIS dans le monde.

<https://www.socialfinance.org.uk/what-we-do/social-impact-bonds>

CENTER FOR UNIVERSAL EDUCATION, THE BROOKINGS INSTITUTE

Centre de recherche indépendant qui analyse le développement des Impact Bonds dans le monde, en particulier sur le thème de l'éducation dans les pays en développement. Le Centre met à disposition des ressources intéressantes et publie chaque mois un état des lieux des Impact Bonds dans le monde.

<https://www.brookings.edu/series/impact-bonds/>

OBSERVATOIRE INTERNATIONAL DES PRISONS

La section française de l'Observatoire international des prisons (OIP-SF) est une association loi 1901 qui agit pour le respect des droits de l'homme en milieu carcéral et un moindre recours à l'emprisonnement. L'OIP dispose du statut consultatif auprès des Nations unies et informe les pouvoirs publics. L'OIP met à disposition des ressources pour comprendre le monde carcéral et alerter tous les acteurs concernés.

<https://oip.org/>

GOVERNEMENT OUTCOMES LAB (GOLAB)

Centre de recherche appliquée basé à Oxford, rattachée à l'Université d'Oxford et au Gouvernement du Royaume-Uni. Le GOLab vise à permettre davantage de collaboration, de mesures préventives et d'innovation au sein des agences de l'Etat, pour apporter de meilleures réponses aux besoins des citoyens. Le GOLab est notamment spécialiste de contractualisation aux résultats et des CIS. Le site internet centralise de nombreuses ressources bibliographiques et propose une carte des Impact Bonds dans le monde.

<https://golab.bsg.ox.ac.uk/>

ANNEXES

ANNEXE 1 : CHARTE ÉTHIQUE MISE EN PLACE PAR LES MEMBRES DU LAB

Une charte éthique a été mise en place par les membres fondateurs de l'Impact Invest Lab afin de poser les limites déontologiques de l'utilisation de ce produit par les adhérents de l'association, à savoir l'utilisation de cet outil financier dans un contexte bien spécifique et sans qu'il vienne se substituer à d'autres outils financiers existants. L'utilisation des Contrats à Impact Social semble particulièrement pertinente pour des programmes que la puissance publique ou des partenaires privés n'ont pas les moyens de financer sous forme de subvention. Nous en reprenons ici les huit principes :

- 1** Nous considérons les contrats à impact social comme un outil parmi d'autres de l'investissement à impact social, utiles dans des situations précises que les études initiales doivent vérifier : programmes socialement innovants, non couverts par des dispositifs de financement existants, répondant à des critères de mesurabilité des résultats. Les CIS, complètent des outils existants sans s'y substituer. Ils permettent ou renforcent le financement d'innovations sociales génératrices d'impacts sociaux significatifs.
- 2** Nous considérons que les contrats à impact social ne peuvent ni ne doivent prétendre se substituer aux financements actuels des services d'intérêt général ou remplacer le principe de subvention. Leur vocation est de financer des innovations sociales dont l'impact sur la cohésion sociale est élevé, génératrices d'une meilleure efficience de la dépense publique, et de contribuer ainsi à des réorientations de politiques publiques re-distributrices. Le financement via des CIS peut permettre d'initier de nouveaux programmes en réponse à des problèmes sociaux ; si les objectifs initialement établis correspondent aux résultats constatés, le financement du programme sera repris par la puissance publique.
- 3** Nous considérons que les contrats à impact social, qui sont un contrat entre financeurs privés, opérateurs sociaux et puissance publique, doivent répondre à des règles de co-construction et de gouvernance transparentes et équilibrées entre les parties prenantes : les objectifs sociaux visés, les indicateurs d'impact retenus, le choix de l'évaluateur, sont fixés d'un commun accord. La puissance publique doit y être la garante de l'intérêt général. L'opérateur social, une fois les objectifs établis reste maître de la conduite opérationnelle des programmes et bénéficie de la durabilité financière nécessaire à ses actions. L'une des valeurs ajoutées attendue des CIS pourrait être un décloisonnement entre les acteurs générateurs de plus-value sociale, résultat de la méthode de co-construction.
- 4** Nous considérons que les contrats à impact social doivent restreindre les amplitudes de gains et de pertes des apporteurs de fonds, afin d'éviter d'une part des pertes trop importantes des financeurs, et d'autre part qu'en cas de succès, la puissance publique ne soit amenée à des dépenses inconsidérées. De plus, les contrats à impact social, pour trouver leur place dans le périmètre des outils de financement solidaires existants, doivent se développer dans le cadre d'une rémunération limitée des apporteurs de capitaux. Le Lab travaillera à des formules de type fonds de garantie permettant de limiter le risque et en conséquence de plafonner les rémunérations des investisseurs.
- 5** Corrélativement, pendant la période d'expérimentation, nous estimons préférable de privilégier des investisseurs sociaux au plus près de l'intérêt général comme la Caisse des Dépôts, les fonds solidaires, les organismes paritaires, les Mutuelles, les Fondations. D'autres investisseurs privés pourront participer, dès lors qu'ils s'engageront à adhérer aux principes de la présente charte.
- 6** Le Lab défend une mesure des résultats adaptée au cas par cas, élaborée d'un commun accord pour établir « une réussite conditionnant un paiement ». Il considère essentiel que pour cette phase d'expérimentation, le choix des projets repose sur une investigation préalable approfondie concernant les données disponibles. Mieux vaut ne pas lancer de CIS que de le faire sans maîtriser les données indispensables à un paiement aux résultats. La mobilisation des acteurs publics détenteurs de données chiffrées sera essentielle. Le Lab associera, lorsque cela sera possible, des chercheurs académiques aux évaluations et encouragera l'émergence de publications scientifiques.
- 7** Nous croyons utile pendant la phase d'expérimentation de limiter les coûts de structure, d'utiliser le cadre juridique contractuel français et de nous placer dans un cadre de régulation évitant les dérives éventuelles, préjudiciables à tous. Les opérateurs sociaux ne doivent pas supporter seuls les coûts d'ingénierie des CIS. Le Lab se dote en conséquence d'un fonds d'ingénierie pour contribuer au financement des études de faisabilité et de conception indispensables. Il entend par l'expertise qu'il réunit et en lien avec le Comité consultatif français contribuer à rassembler les conditions de réussite des premiers CIS, étant convaincu que des échecs patents conduiraient à une mise en cause durable de ce type d'outil innovant.
- 8** Le Lab se situe résolument dans une démarche d'expérimentation. Ceci implique d'observer scrupuleusement, de manière empirique, les difficultés rencontrées, les facteurs de réussite, les effets pervers etc. Les acteurs sociaux, associations, fondations, fonds de dotation et entreprises sociales doivent être associés à l'évaluation des expérimentations.

¹¹ L'Investissement à Impact Social est défini comme « un investissement qui allie explicitement retour social et retour financier sur investissement. Il implique l'établissement d'objectifs sociaux prioritaires et spécifiques, dont l'impact est mesurable par un processus continu d'évaluation »

ANNEXE 2 : L'ÉMISSION OBLIGATAIRE EN PRATIQUE

En pratique comment se passe l'émission obligataire ?

La procédure d'émission obligataire se divise en six étapes que nous décrivons ci-dessous :

- Vérification des autorisations sociales
- Rédaction du contrat de financement
- Validation de l'émission par les organes décisionnels de l'opérateur social
- Désignation d'un représentant de la masse
- Signature du contrat de financement
- Émission des tranches

1. VÉRIFICATION DES AUTORISATIONS SOCIALES

Pour que l'opérateur social soit en capacité d'émettre des obligations, il doit vérifier les points suivants:

- 1. L'opérateur social doit jouir de la personnalité morale et être inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés (« RCS »).
- 2. Les statuts de l'opérateur social doivent contenir certaines dispositions obligatoires
- 3. L'opérateur social doit exercer, exclusivement ou non, une activité économique (ce qui est différent d'une activité commerciale) effective depuis au moins deux ans.

A l'aide d'un conseil juridique les points 2 et 3 sont analysés. Si les deux points sont validés, l'opérateur pourra demander son inscription au RCS afin de respecter les 3 conditions. Ce dernier point étant un point administratif, il peut être réalisé en parallèle des points b) et c) suivants.

Le coût du conseil juridique est normalement intégré dans les frais d'ingénierie du CIS.

2. RÉDACTION DU CONTRAT DE FINANCEMENT

Dans ce contrat l'opérateur social est l'« Emetteur » et les investisseurs sont les « Souscripteurs ». Le contrat spécifie les modalités de mise en œuvre de l'émission obligataire. Il liste, entre autres, les obligations de l'opérateur social et des investisseurs; et précise comment et sous quelles conditions se passent les flux financiers (par exemple, il est explicitement écrit que le remboursement des obligations sera réalisé uniquement à partir de la subvention reçue de la part de l'autorité publique – à l'exception du cas où l'opérateur social n'aurait pas respecté ses obligations).

Il est courant que le budget du CIS soit appelé en plusieurs tranches. Par exemple, sur un programme d'actions se déroulant sur 3 ans, il peut être prévu que les investisseurs apportent le budget annuel nécessaire au début de chaque année et non pas en intégralité au lancement du programme. Le contrat de financement explicite le calendrier des différentes tranches.

Dans ce contrat, l'opérateur social s'engage à respecter des déclarations et garanties (ne pas être en situation de litige, respecter la loi, fournir des documents exacts,...).

La rédaction du contrat est assurée par un conseil juridique qui représente l'opérateur social à partir d'un template de contrat préétabli reprenant les éléments standards.

3. VALIDATION DE L'ÉMISSION PAR LES ORGANES DÉCISIONNELS DE L'OPÉRATEUR SOCIAL

La décision d'émettre des obligations doit être validée de manière formelle par l'opérateur social.

Pour les associations, l'émission obligataire doit être validée par l'Assemblée Générale (AG) des membres de l'association (Article 213-16 du Code Monétaire et Financier).

Pour les Fondations, la décision doit être validée par l'organe chargé de l'administration de la Fondation conformément à ses statuts.

4. DÉSIGNATION D'UN REPRÉSENTANT DE LA MASSE

Dès lors que l'émission obligataire implique plus d'un souscripteur, un représentant de la masse doit être nommé. Son rôle est de représenter l'ensemble des souscripteurs au cours de l'émission obligataire.

5. SIGNATURE DU CONTRAT DE FINANCEMENT

Au moment de la signature, l'opérateur social doit remplir l'ensemble des conditions suspensives. Il doit notamment fournir aux investisseurs l'ensemble des documents et attestations listés dans le contrat de financement comme conditions suspensives. Il s'agit par exemple de copies certifiées conformes des statuts, des derniers comptes, de l'enregistrement à la préfecture et de l'extrait k-bis (certificat de l'inscription au RCS).

6. ÉMISSION DES TRANCHES

L'émission de la première tranche peut être simultanée ou non à la signature du contrat de financement. L'émission d'une tranche se déroule en plusieurs étapes.

En amont de l'émission :

- 2 semaines avant la date de souscription, envoi aux investisseurs d'une demande de souscription leur indiquant la date de souscription
- envoi de l'ensemble des documents listés dans les conditions suspensives
- envoi du bulletin de souscription à chacun des investisseurs (un par investisseur)

Le jour de l'émission :

- envoi aux investisseurs le matin avant 10h les conditions suspensives devant être datées du jour de l'émission (attestation d'absence de cas de défaillance et/ou de changement significatif)
- les investisseurs font le transfert des fonds vers le compte de l'opérateur, signent le bulletin de souscription et le renvoie à l'opérateur social

Remarques : il est nécessaire que l'opérateur ouvre un compte bancaire spécifique qui accueillera uniquement les flux financiers du CIS.

Le bulletin de souscription est un document que l'investisseur signe et qui indique qu'en ce jour l'investisseur souscrit à X obligations.

Une fois les fonds réceptionnés

- l'opérateur inscrit dans son registre des obligations le montant des obligations pour chaque investisseur

Remarque : le registre des obligations est un cahier dans lequel l'opérateur social inscrit et suit le nombre d'obligations de chacun des investisseurs (1 page par investisseur). Dès que le nombre d'obligations varie, suite à l'émission d'une nouvelle tranche ou à un remboursement, il est nécessaire de mettre à jour le registre.

Le registre est rempli manuellement et une copie doit être communiquée à chaque mouvement.

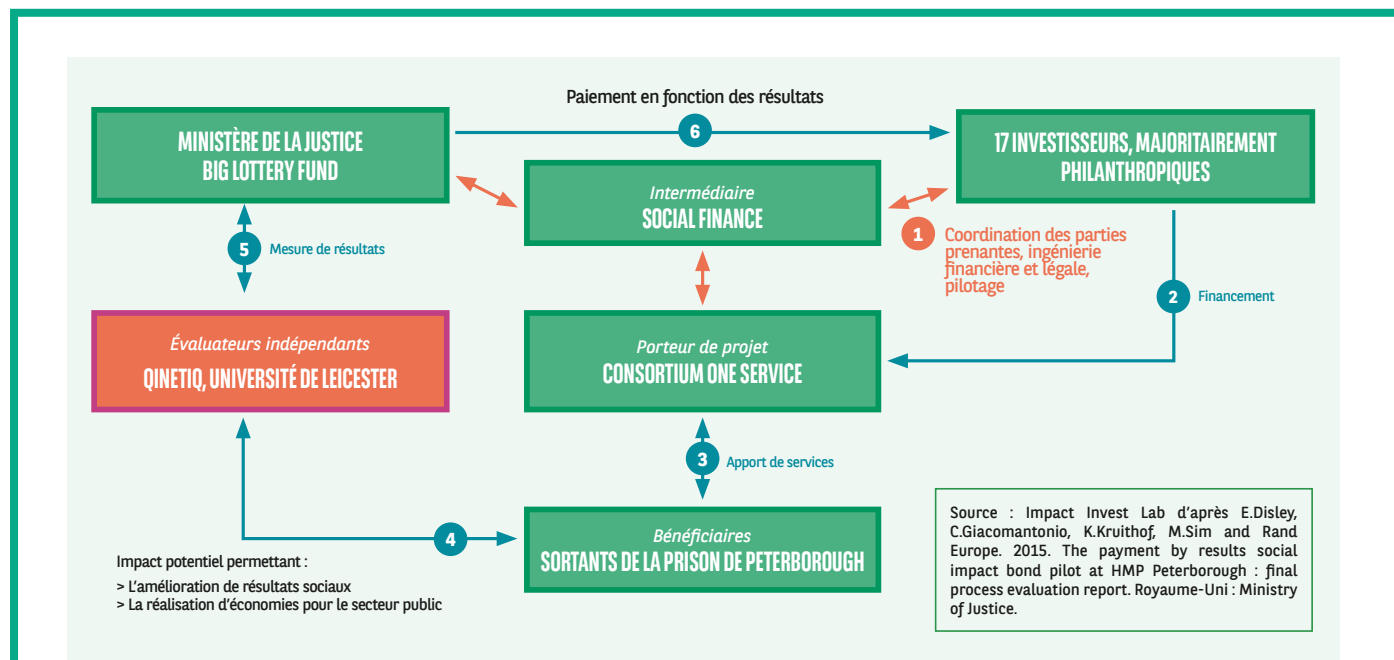
Gestion administrative

Il est important de bien anticiper les émissions de tranches afin de rassembler sereinement l'ensemble des documents nécessaires.

Par ailleurs, en dehors des émissions de tranches, le contrat de financement prévoit que l'opérateur social fournisse des documents additionnels de manière régulière (derniers comptes certifiés, rapport d'activité,...).

ANNEXE 3 : EXEMPLES DE CONTRATS À IMPACT SOCIAL À L'ÉTRANGER

EXEMPLE 1 : le premier CIS dans le monde : Peterborough (2010)



OBJECTIFS ET CARACTÉRISTIQUES

CIS commandé par le Ministère de la Justice britannique pour diminuer le taux de récidive des personnes condamnées à des courtes peines de prison (moins de 12 mois), sur une durée de 7 ans.

Accompagnement pluridisciplinaire porté par le consortium One Service, prévu sur trois cohortes de 1 000 personnes.
Investissement : 5m£.

Remboursement du capital et éventuels intérêts (2% à 13%) à condition que le **taux de récidive** soit réduit d'au moins 10% sur une ou plusieurs cohortes ou d'au moins 7,5% en moyenne sur les trois cohortes.

STRUCTURATION ET GOUVERNANCE

Une structure ad hoc (SPV) porte le projet : Social Impact Partnership.

La gestion était assurée par le consortium One Service.

ÉVALUATION

La méthode utilisée est l'appariement sur score de propension, ou **Propensity score matching (PSM)**. Elle consiste à comparer un groupe expérimental avec un groupe témoin comparable (10 témoins pour un bénéficiaire). Ce dernier est constitué à partir de données extraites de bases de données de la police nationale et des prisons.

Une fois les groupes constitués, la collecte de données sur la récidive s'est faite en continu les 12 mois suivant la libération des individus. Un bilan est ensuite fait pour chaque cohorte.

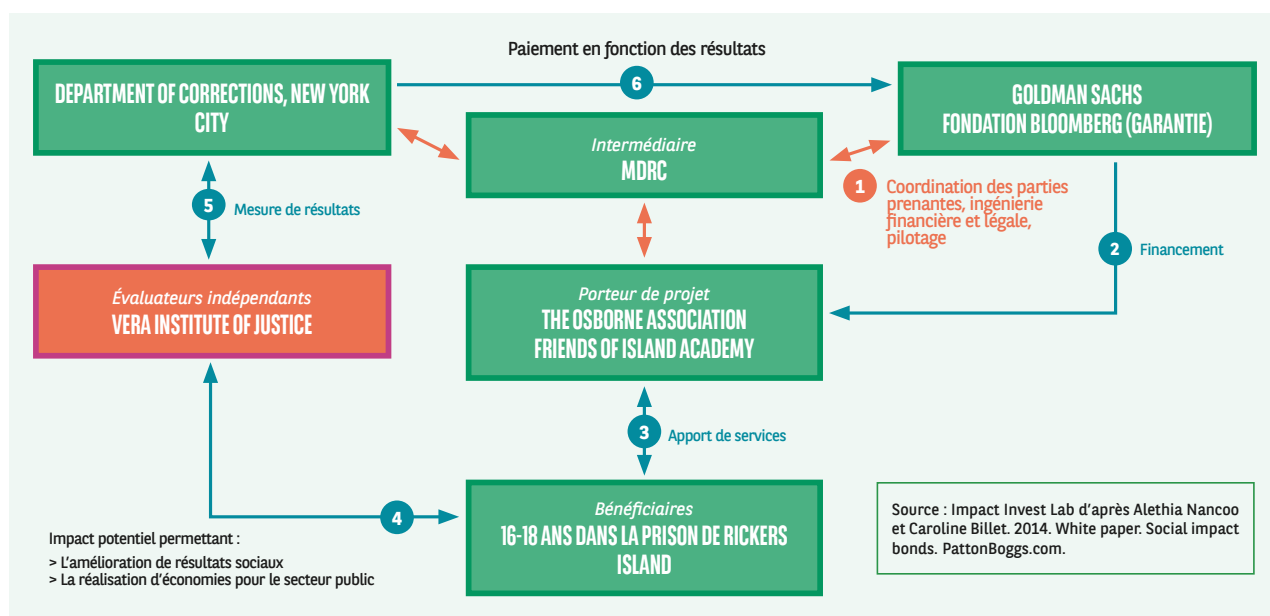
La logique de remboursement est basée sur une évaluation particulièrement détaillée des coûts évités.

RÉSULTATS

Le programme a été réalisé sur deux cohortes suite à l'introduction d'un programme national redondant, ayant arrêté le CIS en cours de route. La première cohorte comprenait 936 personnes et la seconde 866, et les groupes témoins ont été constitués parmi plus de 30 000 profils disponibles sur les bases de données.

La baisse de récidive s'élevait à de 8,4% sur la cohorte 1 et de 9,7% sur la cohorte 2, soit 9% en moyenne. Les investisseurs ont été remboursés de la totalité de leur capital avec un retour de 3%.

EXEMPLE 2 : Un CIS qui a « échoué » : Rickers Island (2012)



OBJECTIFS ET CARACTÉRISTIQUES

CIS commandé par la ville de New York pour réduire la récidive des jeunes sortants de prison, sur une durée de 4 ans.

Un accompagnement d'environ 10 000 mineurs sortants de Rikers Island, en utilisant une thérapie cognitivo-comportementale (Moral Reconciliation Therapy).

Investissement : 9,6M\$ avec une garantie d'environ 75% du capital. Déclenchement du paiement par le secteur public si le taux de récidive chute d'au moins 8,5%. Intérêts au-dessus de 11%.

STRUCTURATION ET GOUVERNANCE

Gestion des fonds et du programme assurée par l'intermédiaire MRDC.

ÉVALUATION

La méthode utilisée est l'appariement sur score de propension, ou **Propensity score matching (PSM)**. Elle consiste à comparer un groupe expérimental avec un groupe témoin comparable. Ce dernier est constitué à partir de données extraites de bases de données de la police nationale et des prisons.

Une fois les groupes constitués, la collecte de données sur la récidive s'est faite en continu les 12 mois suivant la libération des individus. Un bilan est ensuite fait pour chaque cohorte.

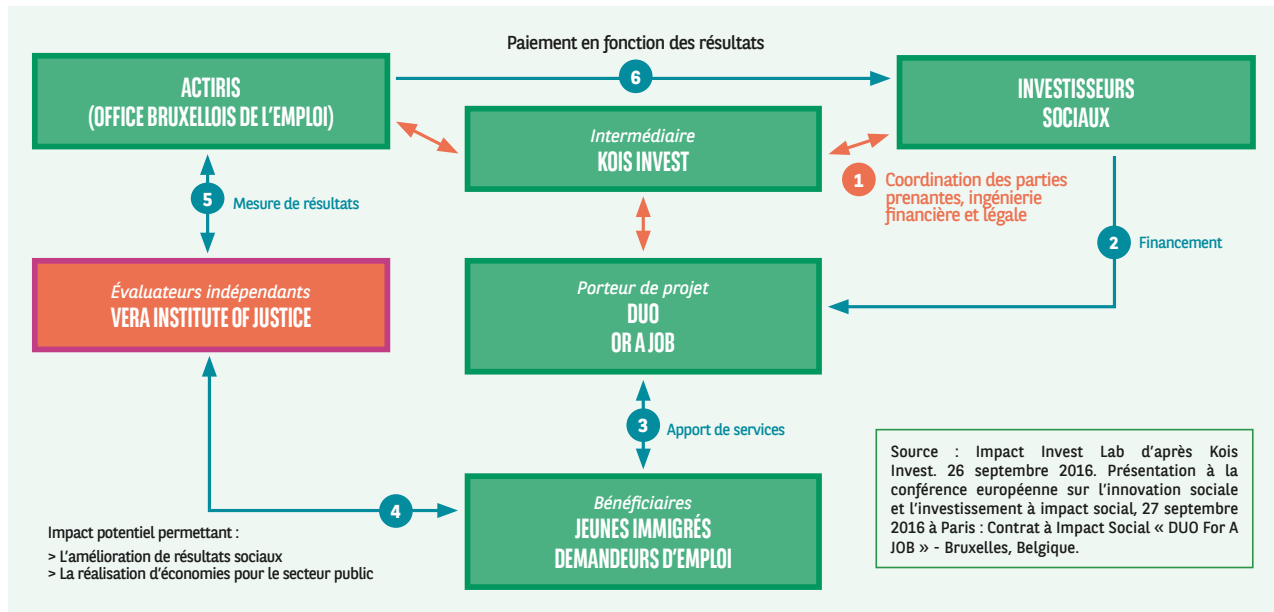
Logique de remboursement basée sur une évaluation des coûts évités.

RÉSULTATS

Le programme a été interrompu en 2015 car aucune baisse de récidive n'était observée à Rickers Island avec la méthode de thérapie cognitivo-comportementale. Les résultats ont montré que la récidive avait augmenté de 13,4% sur la cohorte étudiée (1 470 jeunes), dont 5,1% attribuables au projet. Ce pourcentage n'étant pas statistiquement significatif, il équivaut à un effet nul.

L'investisseur Goldman Sachs a bénéficié de la garantie de la fondation Bloomberg et a récupéré une partie de son capital.

EXEMPLE 3 : un succès en Europe continentale : Duo for a Job (2014)



OBJECTIFS ET CARACTÉRISTIQUES

CIS commandé par Office Régional bruxellois de l'Emploi (Actiris) pour réduire le chômage chez les jeunes issus de l'immigration, pour une durée de 3 ans.

Un accompagnement d'environ 320 personnes en recherche d'emploi, par des mentors individuels à la retraite.

Investissement : 400k€

Remboursement progressif dès que le taux d'insertion augmente. Remboursement total et éventuels intérêts (jusqu'à 4,5%) si le taux d'insertion augmente d'au moins 10%.

STRUCTURATION ET GOUVERNANCE

KOIS Invest a structuré le CIS, co-construit par les parties prenantes. Un comité d'avancement a permis une gestion conjointe.

ÉVALUATION

La méthode utilisée consiste à comparer un groupe expérimental avec un groupe témoin avec des caractéristiques sociodémographiques comparables. Ce dernier est constitué à partir de données historiques extraites de bases de données publiques.

L'évaluation a lieu 1 an après la sortie du programme.

Logique de remboursement basée sur une évaluation des coûts évités.

RÉSULTATS

Les résultats ont montré une amélioration d'environ 30% du taux d'insertion. Les investisseurs ont été remboursés avec un retour de 2%.

Actiris a fortement augmenté sa participation financière à la suite du CIS, et Duo for a Job a levé d'autres financements. Le projet est en cours d'essai en Belgique, et se déploie également ailleurs en Europe, comme en France. En particulier, Duo for a Job a été lauréat d'un programme de la Fondation Degroof Petercam, qui octroie à l'association un don d'1 million d'euros.

¹² Source : Thomas Dermine, Matthieu Le Grelle & Frédéric Simonart. Contrat à Impact Social. 2016. Stanford Innovation Review. Disponible sur : https://www.duoforajob.be/wp-content/uploads/2017/04/SocialImpactBonding_FR_v2.pdf [consulté le 26/04/2019]

IMPACT INVEST LAB

L'Impact Invest Lab est une plateforme associative d'expérimentation et de développement de l'investissement à impact social, portée par un collectif dont les ambitions sont de contribuer au débat, à l'expérimentation, à l'accélération du développement de l'investissement à impact social en France, grâce notamment à sa mise en perspective internationale.

La création de l'Impact Invest Lab s'inscrit dans la suite des travaux menés par le Comité National Consultatif sur l'investissement à impact social. Ses membres fondateurs sont la Caisse des Dépôts, le Centre français des Fonds et Fondations, Finansol, le Crédit Coopératif, le Mouves et Inco.

Pour mener à bien ces projets et avancer dans un cadre partagé, en particulier concernant les Contrats à Impact Social, l'iiLab s'est doté d'une charte éthique qui a pour objet de garantir les modalités déontologiques d'intervention des différentes parties prenantes.



Merci à l'ensemble de nos partenaires pour leur engagement à nos côtés !



COMMENT FINANCER MON PROJET PAR UN CIS ?



BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change

