

Lorsque humanisme et efficacité se rencontrent!



L'étude des enjeux et des pratiques
**Evaluation de l'utilité sociétale des
partenariats associations – entreprises**

22 mai 2015

Etude en partenariat avec **ESSEC**
BUSINESS SCHOOL

Les travaux de recherche du RAMEAU sont diffusés grâce au soutien de la Caisse des Dépôts, du Ministère chargé de la vie associative, et de la Fondation Bettencourt Schueller.



Le RAMEAU

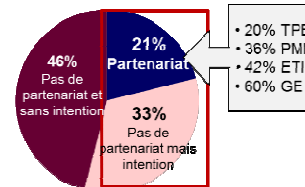
Association loi 1901, déclarée à la préfecture du Val-de-Marne, publication au JO N° 20060045-1507
1, allée Charles V – 94300 VINCENNES
01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr

Contexte de l'étude

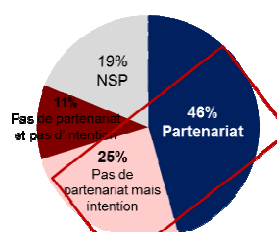
- Dans un contexte en profonde mutation, les partenariats entre associations et entreprises constituent une réponse innovante aux problématiques d'intérêt général.
- Le mouvement de co-construction entre associations et entreprises se développe en France sous toutes ses formes: mécénat, innovation sociétale, coopération économique et pratiques responsables.
- Depuis 2010, Le RAMEAU mène des travaux de recherche sur l'évaluation des partenariats.

PARTENARIATS ASSOCIATIONS - ENTREPRISES

Du côté des entreprises



Du côté des associations



Une pratique récente
69% des partenariats noués par les entreprises ont moins de 5 ans

Associations & RSE
74% des associations pensent avoir un rôle à jouer dans la mise en œuvre de la RSE

Une réalité qui dépasse celle des pionniers et s'étend aux PME / PMA*

LOGIQUE ASSOCIATIVE

LOGIQUE ENTREPRISE

	MECENAT	INNOVATION SOCIETALE	COOPERATION ECONOMIQUE	PRATIQUES RESPONSABLES
DEFINITION	Soutiens de l'entreprise au projet d'intérêt général de associatif.	Création de solutions innovantes pour répondre à des fragilités.	Contribution de chacun à la réalisation d'une offre commune.	Contribution de l'association à l'évolution des pratiques de l'entreprise.
ILLUSTRATION	<ul style="list-style-type: none"> Apprentis d'Auteuil - Fondation Paul Bocuse sur la formation de jeunes en insertion Immobilier France - GDF Suez pour lutter contre la précarité énergétique 	<ul style="list-style-type: none"> Creuse - Banque Postale FI: prévention du surendettement ASAD - La Poste: accompagnement administratif des personnes âgées 	<ul style="list-style-type: none"> DNDI - Sanofi-Aventis sur l'accès aux soins AREB - Norbert Dentressangle: plateforme logistique partagée 	<ul style="list-style-type: none"> OPRE - Toyota sur la préservation de la biodiversité du site JMV - Bati sur la valorisation des déchets de l'entreprise

4 catégories distinctes qui répondent à différents types d'objectifs et de maturité, chacune pouvant donner lieu à des niveaux d'implication de profondeur variable

Evaluer l'utilité sociétale d'un partenariat est un moyen de qualifier la valeur produite pour chacun des deux partenaires mais aussi pour le bien commun

Objectifs de l'étude

- **Evaluer l'utilité sociétale d'un partenariat est un enjeu majeur pour les entreprises et les associations impliquées.** Cela permet aux partenaires de :
 - Rendre compte de l'effet de levier produit par le partenariat ; ce que leur réponse conjointe apporte à la problématique de société pour laquelle ils se mobilisent,
 - Identifier et valoriser la contribution du partenariat pour leurs organisations respectives,
 - Se doter d'un outil d'aide à la décision précieux pour la poursuite de leur action,
 - Mobiliser d'autres acteurs pour développer les réponses adaptées aux besoins de la société.

- **L'étude sur les enjeux et pratiques de l'évaluation a trois objectifs :**
 - Quelles sont les pratiques d'évaluation des partenariats en France ?
 - Comment la question de l'évaluation se pose selon le type de partenariat envisagé (mécénat, innovation sociétale, coopération économique et pratiques responsables)?
 - Quels sont les impacts observés et/ou perçus des partenariats pour les entreprises, les associations et le Bien Commun ?

- **Cette étude s'inscrit dans le programme de l'Observatoire National des Partenariats**

***Le croisement des regards entre associations et entreprises
sur l'évaluation des partenariats***



Méthodologie

Les pratiques partenariales

Les pratiques d'évaluation

Les impacts des partenariats

La vision pour l'avenir

Méthodologie de l'étude

Périmètre de l'étude



Panel de 98 associations et
100 entreprises matures sur
les partenariats*

Répondants



60 Associations
50 Entreprises

Méthode de collecte



Questionnaire mis
en ligne par Le
RAMEAU avec le
logiciel Survey
Monkey

Date



Février/ Mars 2015

Une étude ciblée sur les acteurs matures en matière de partenariat

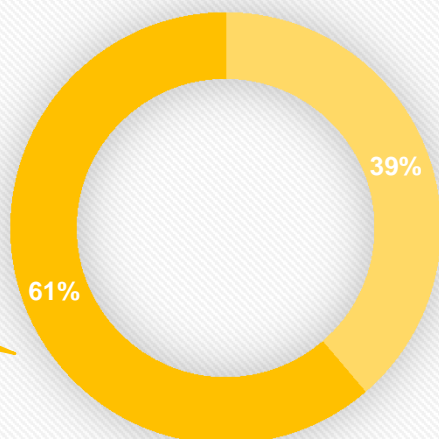
* Le panel d'associations et d'entreprises retenu a été ciblé au regard de leur maturité après une analyse issue des travaux de recherche du RAMEAU sur l'état des lieux des partenariats en France.

Associations

Q1 Vous êtes:

- Une tête de réseau associative
- Une association ou une autre structure d'intérêt général

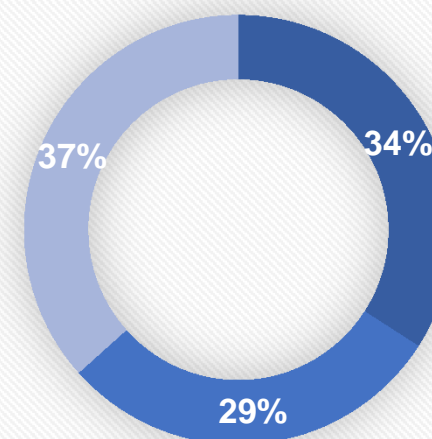
Dont 40% ont un rayonnement international et 20% un rayonnement infrarégional



Entreprises

Q1 Vous êtes:

- Une fondation d'entreprise ■ TPE/PME/ETI
- 2000 salariés ou plus

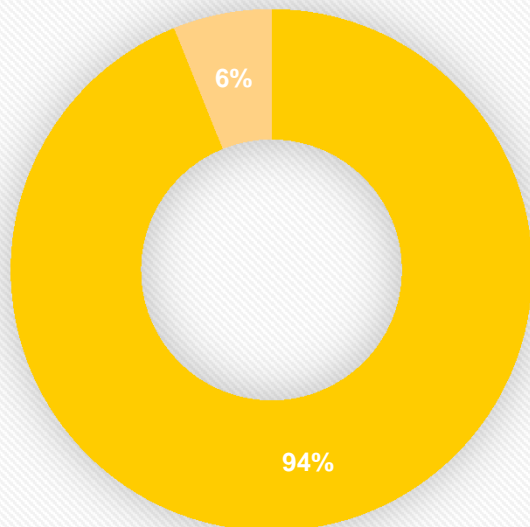


Une vision des associations mais aussi des têtes de réseaux

Un regard des grandes entreprises, des PME et des fondations

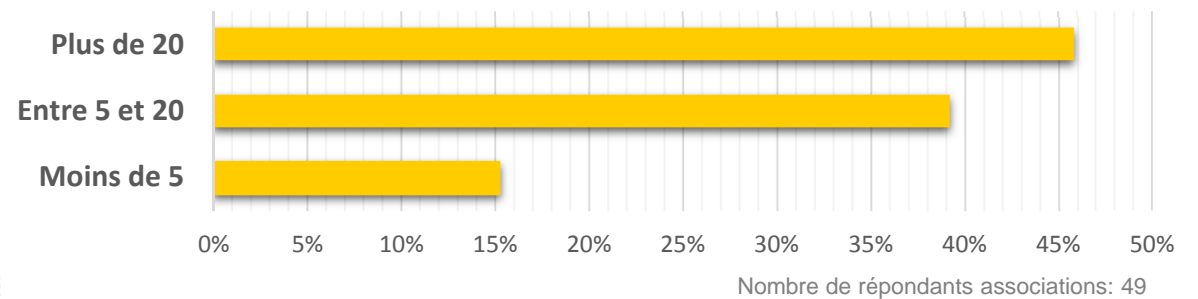
Q6 Votre association mène-t-elle des partenariats avec des entreprises et/ou des fondations d'entreprises?

■ Oui ■ Non



Nombre de répondants associations: 49

Q7 Avec combien d'organisations faites-vous des partenariats?



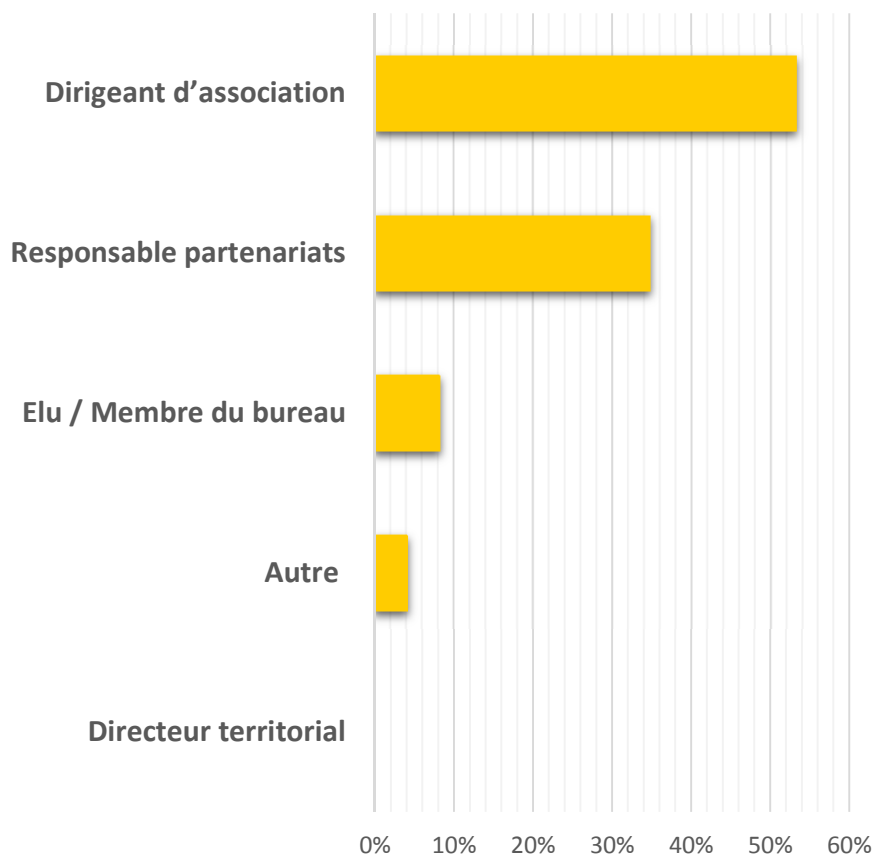
Q10 Depuis combien de temps votre association met-elle en place des partenariats?



Nombre de répondants associations: 46

Des associations très matures en termes de partenariats...

Q4 Vous êtes ?



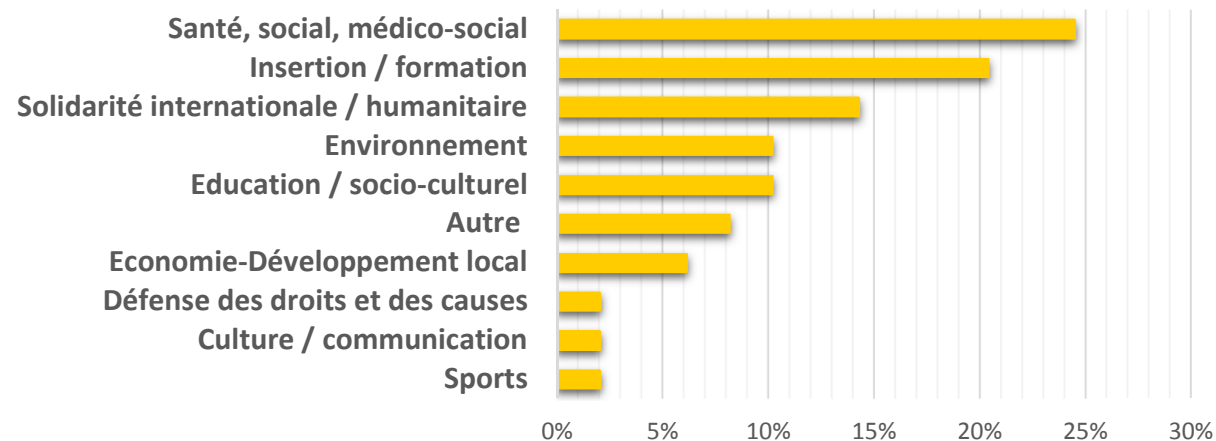
Nombre de répondants associations: 49

Q3 Quelle est l'échelle d'intervention de votre organisation ?



Nombre de répondants associations: 49

Q5 Quel est le secteur d'activité ?

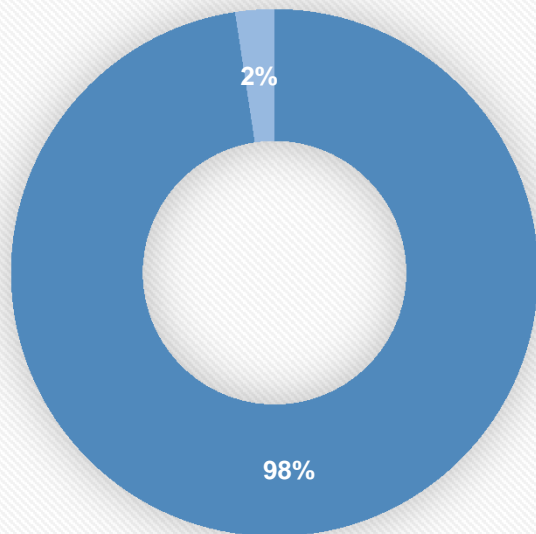


Nombre de répondants associations: 46

...et très diversifiées dans leurs profils

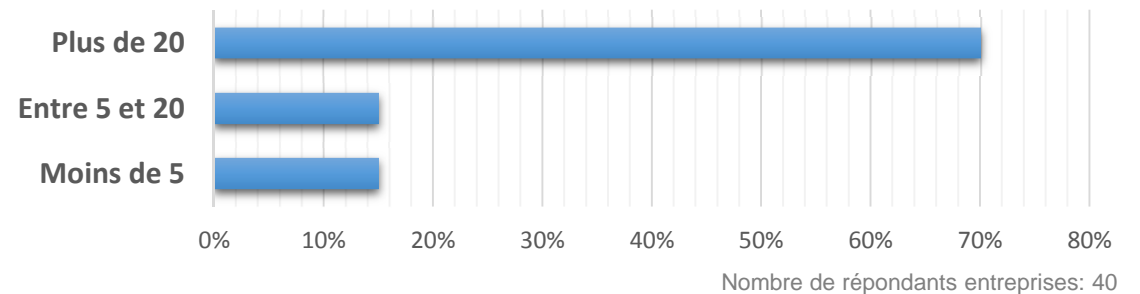
Q6 Votre entreprise mène-t-elle des partenariats avec des structures d'intérêt général?

■ Oui ■ Non

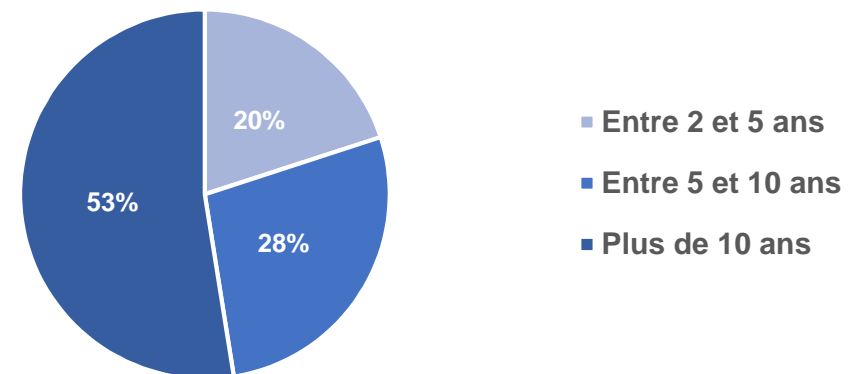


Nombre de répondants entreprises: 41

Q7 Avec combien d'organisations faites-vous des partenariats?



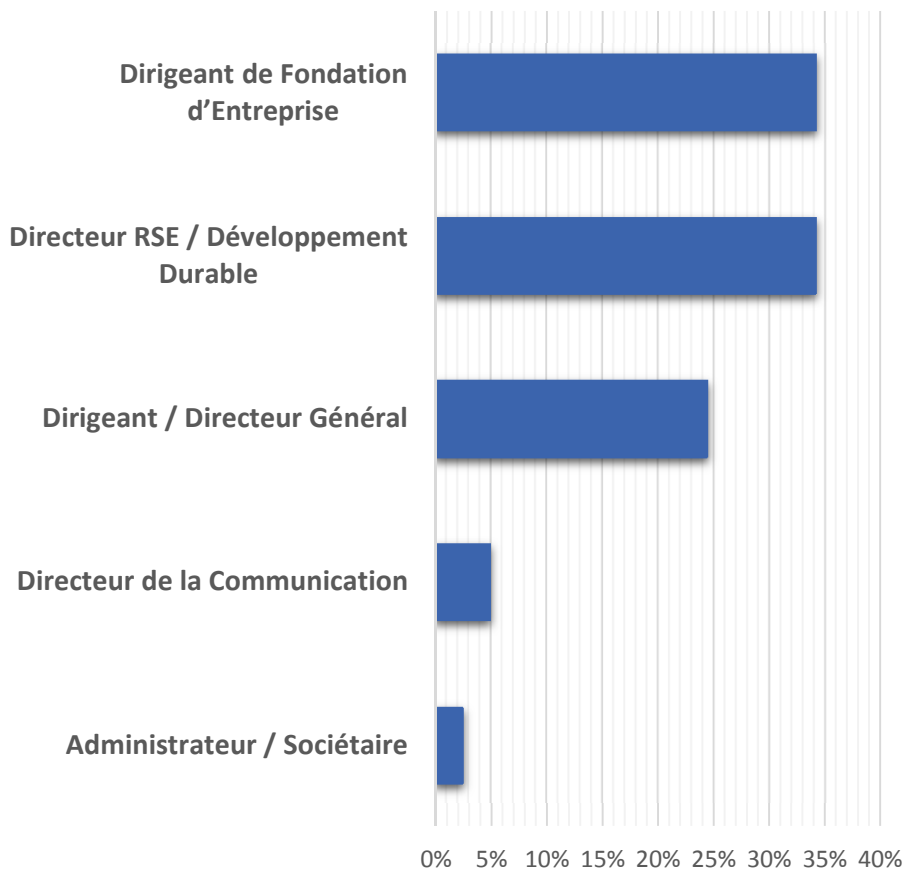
Q10 Depuis combien de temps votre entreprise met-elle en place des partenariats?



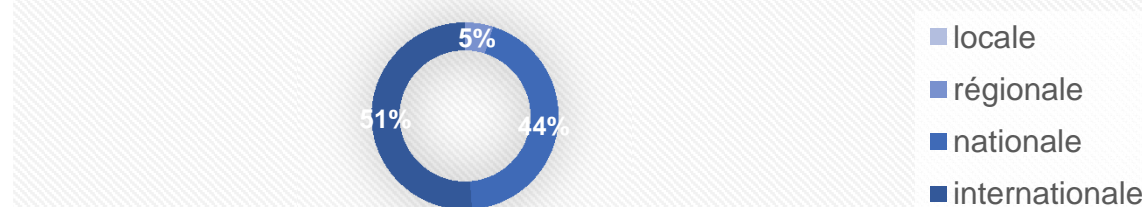
Nombre de répondants entreprises: 40

Des entreprises très matures en termes de partenariats...

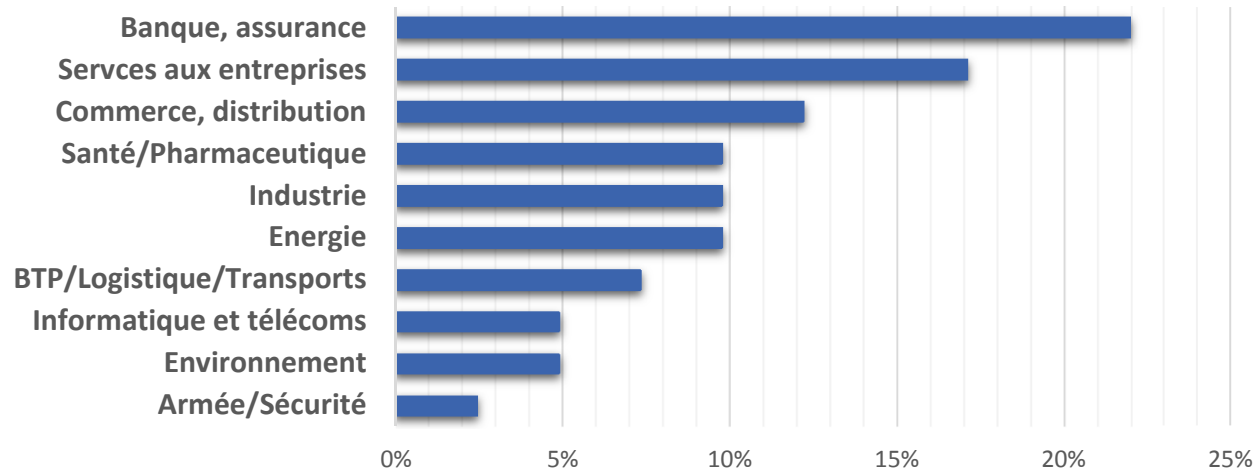
Q4 Vous êtes ?



Q3 Quelle est l'échelle d'intervention de votre organisation?



Q5 Quel est le secteur d'activité?



...et très diversifiées dans leurs profils

■ Des décrochages qui ne sont pas neutres:

- Le premier décrochage apparaît après la question « **Menez-vous des partenariats avec des associations/entreprises?** »;
- Le deuxième décrochage apparaît après la question « **Evaluez-vous vos partenariats** ».

- Certains participants renoncent à poursuivre le questionnaire après avoir répondu positivement à ces 2 questions charnières.

	Associations	Entreprises
Nombre de répondants global	60	50
1^{er} décrochage	- 7	- 7
2^{ème} décrochage	- 4	- 2
Base de répondants	49	41

Des décrochages qui apportent une première indication sur le niveau de maturité des répondants et sur la complexité de la question

Méthodologie



Les pratiques partenariales

Les pratiques d'évaluation

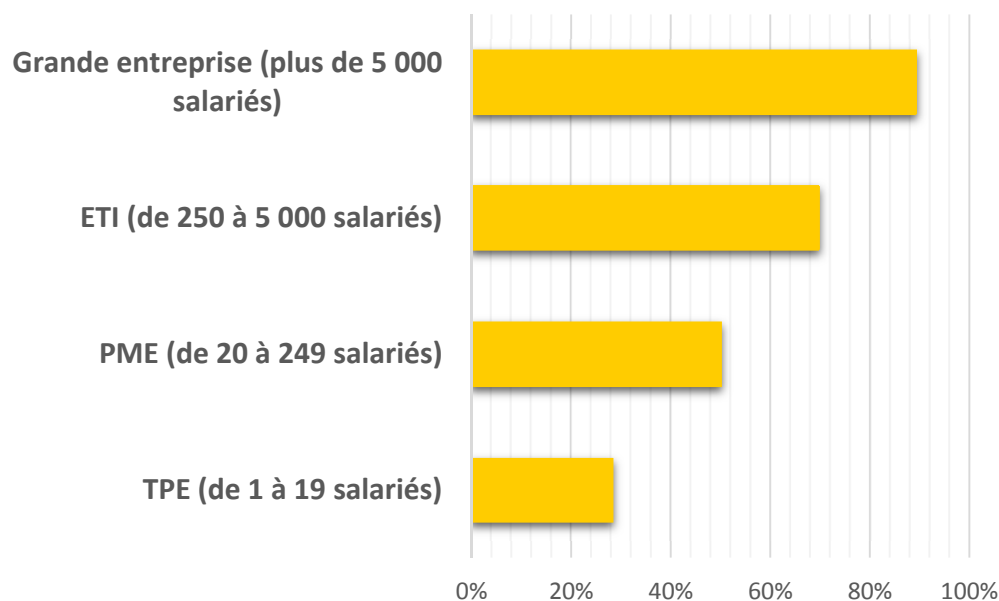
Les impacts des partenariats

La vision pour l'avenir

Profils des partenaires

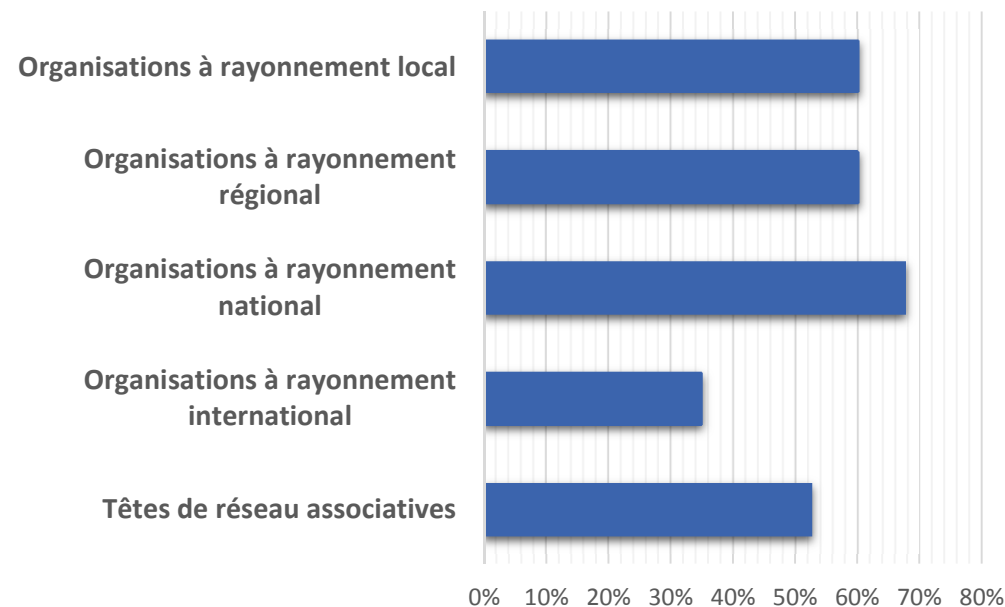
Associations

Q8 Qui sont vos partenaires (plusieurs réponses possibles) ?



Entreprises

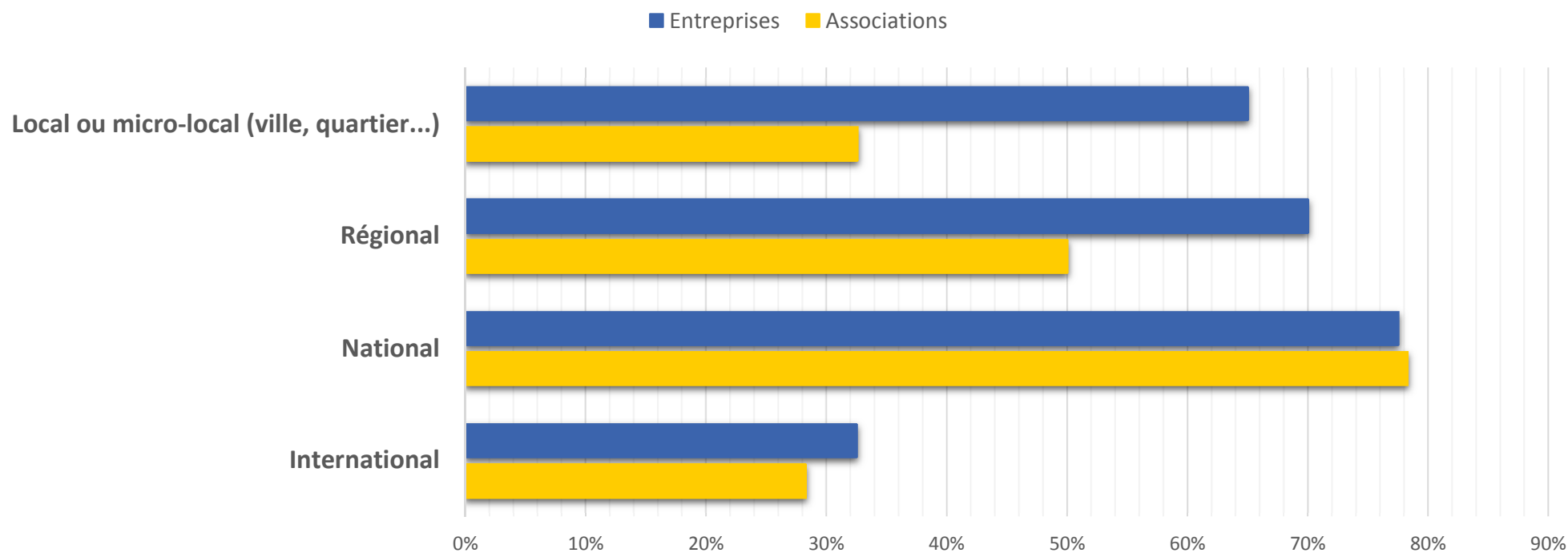
Q8 Qui sont vos partenaires (plusieurs réponses possibles) ?



***Une diversité de partenaires pour les entreprises
et une tendance pour les associations à se tourner vers les grandes entreprises***

Niveau territorial des partenariats

Q9 A quel niveau territorial travaillez-vous avec vos partenaires (plusieurs réponses possibles) ?

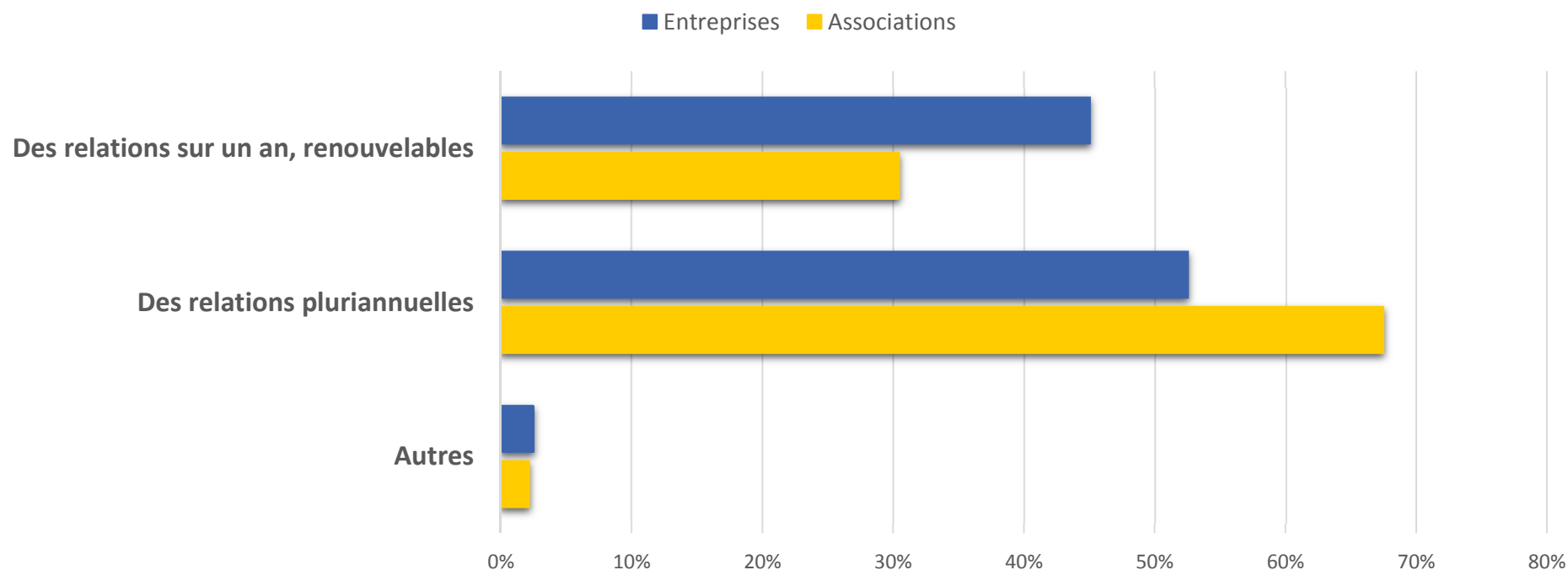


Des actions à tous les niveaux territoriaux avec un focus local plus marqué pour les entreprises.

1/3 des répondants ont des actions à l'international.

Temporalité des relations

Q11 Quelle est la temporalité de ces relations?



Des relations pluriannuelles privilégiées par 68% des associations et 52% des entreprises

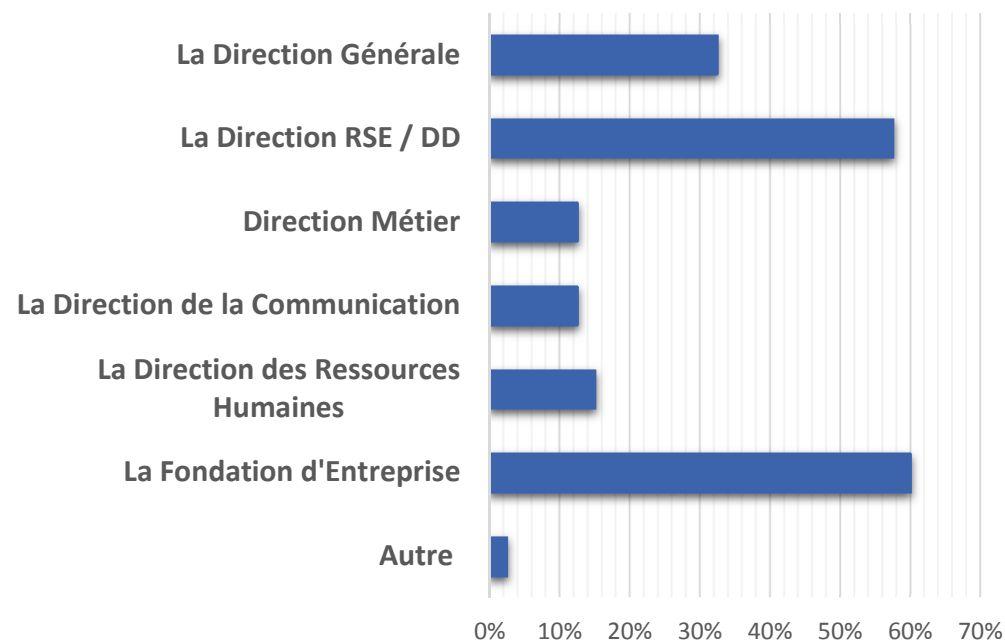
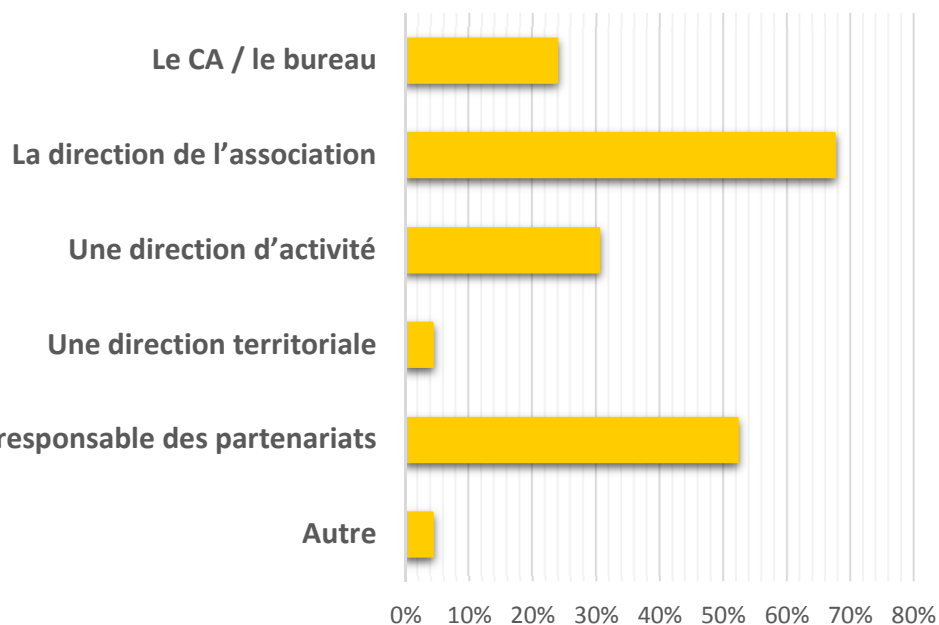
Entité en charge des partenariats

Associations

Entreprises

Q12 Qui est en charge des partenariats (plusieurs réponses possibles) ?

Q12 Qui est en charge des partenariats (plusieurs réponses possibles)?

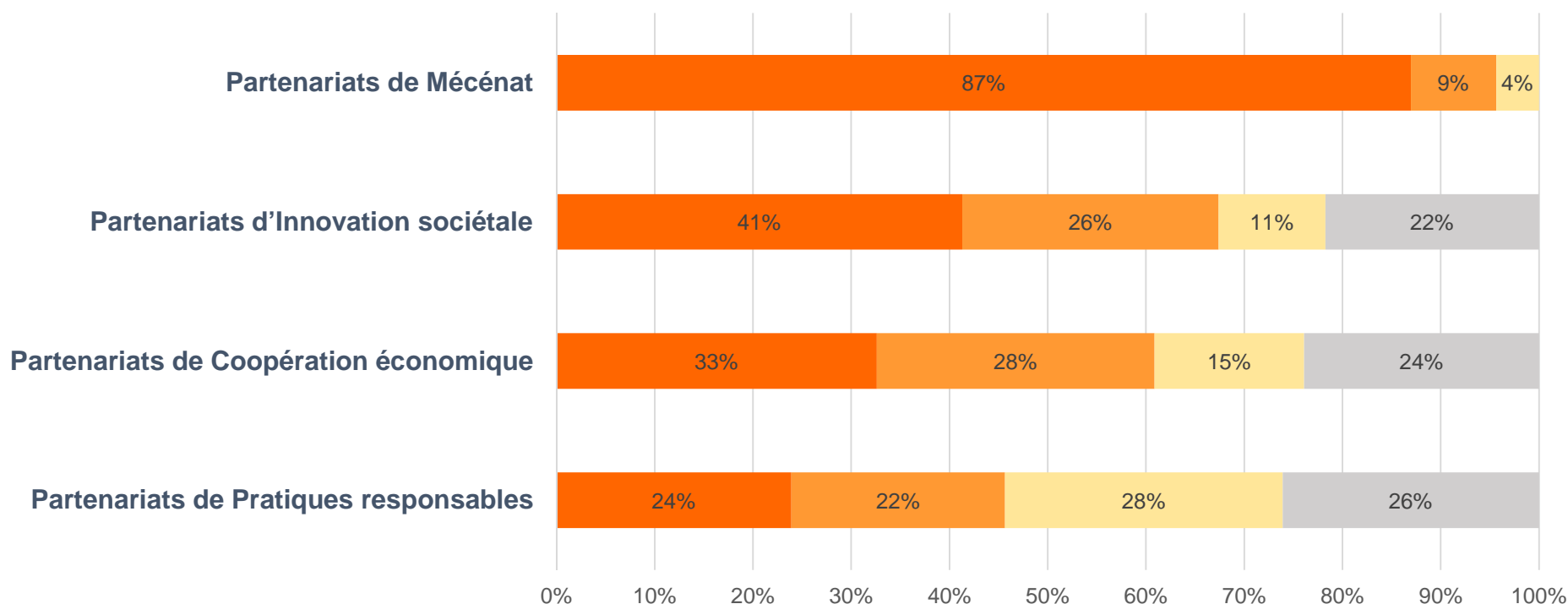


Une implication forte des décideurs au sein des associations et des entreprises. Dans l'entreprise, une bipolarisation entre deux entités: la Fondation et la Direction RSE/DD

Types de partenariats pratiqués par les associations

Q13 Combien de partenariats votre association a-t-elle menés?

■ Plus de 3 ■ Entre 1 et 2 ■ Aucun ■ Sans avis



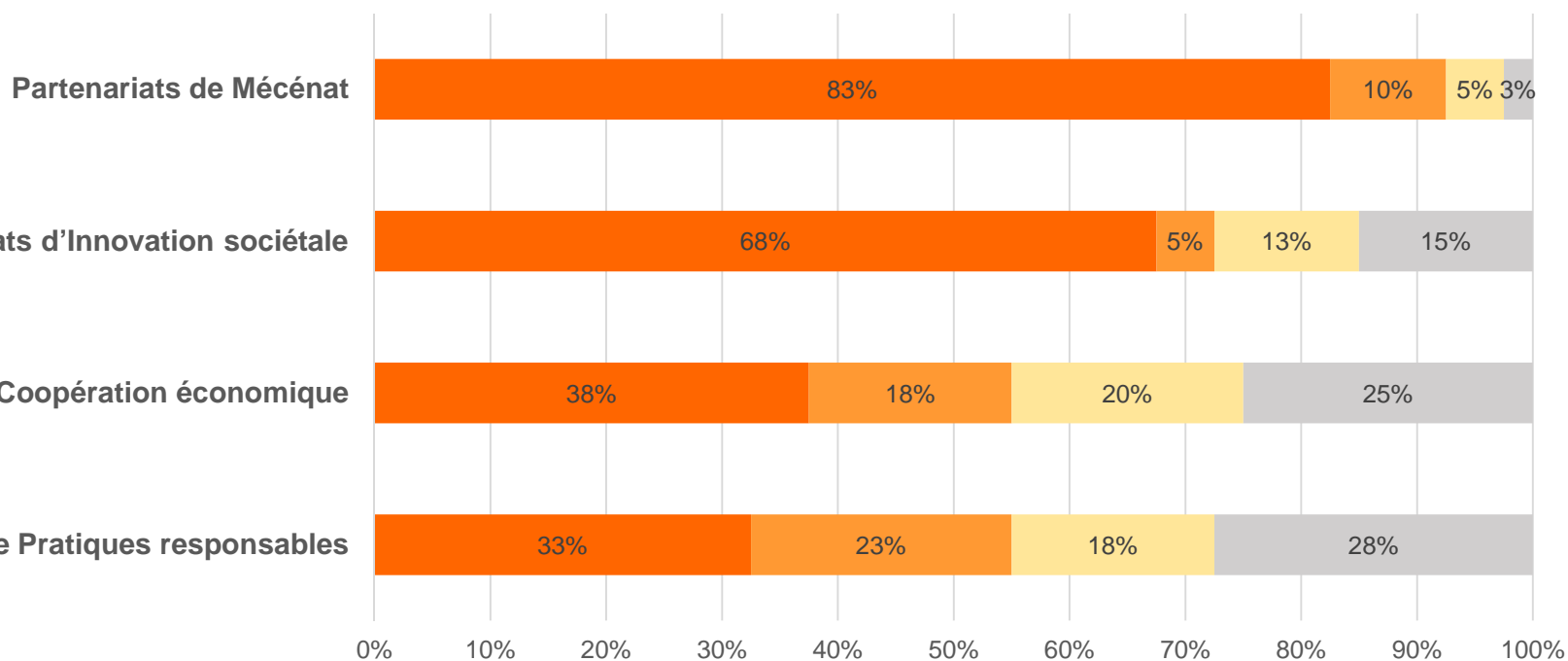
Réponses cumulées (« Entre 1 et 2 » et « Plus de 3 ») des associations
96%
67%
61%
46%

Une diversité de types de partenariats mis en œuvre avec des différences d'intensité selon la nature de la relation

Types de partenariats pratiqués par les entreprises

Q13 **Combien de partenariats votre entreprise a-t-elle menés ?**

■ Plus de 3
 ■ Entre 1 et 2
 ■ Aucun
 ■ Sans avis



**Réponses
 cumulées
 (« Entre 1 et 2 »
 et « Plus de 3 »)
 des entreprises**

93%

73%

56%

56%

Même constat que pour les associations sur la variété et les différences d'intensité

Synthèse des pratiques partenariales

- **Une diversité de partenaires pour les entreprises et les associations**
 - Une tendance pour les associations à se tourner vers les grandes entreprises.
- **Des actions partenariales à tous les niveaux territoriaux**
 - Une tendance des entreprises à agir localement dans le cadre de leur partenariat.
- **Une implication forte des décideurs au sein des associations et des entreprises**
 - Dans l'association, c'est la direction qui est en charge dans 2 cas sur 3.
 - Dans l'entreprise, une bipolarisation entre deux entités: la Fondation et la Direction RSE/DD.
- **Une grande diversité des partenariats pratiqués (cf. schéma)**

Types de partenariats pratiqués

Q13 Combien de partenariats votre organisation a-t-elle menés?

	Réponses cumulées (« Entre 1 et 2 » et « Plus de 3 ») des associations	Réponses cumulées (« Entre 1 et 2 » et « Plus de 3 ») des entreprises
Partenariats de Mécénat	96%	93%
Partenariats d'Innovation Sociétale	67%	73%
Partenariats de Coopération économique	61%	56%
Partenariats de Pratiques responsables	46%	56%

Des pratiques qui mettent en évidence l'importance des partenariats

Méthodologie

Les pratiques partenariales



Les pratiques d'évaluation

Les impacts des partenariats

La vision pour l'avenir

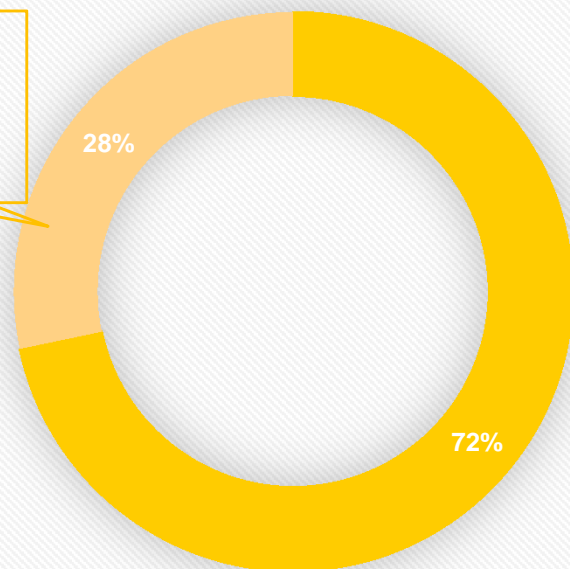
Evaluation des partenariats

Associations

Entreprises

Q14 **Evaluez-vous vos partenariats avec les entreprises?**

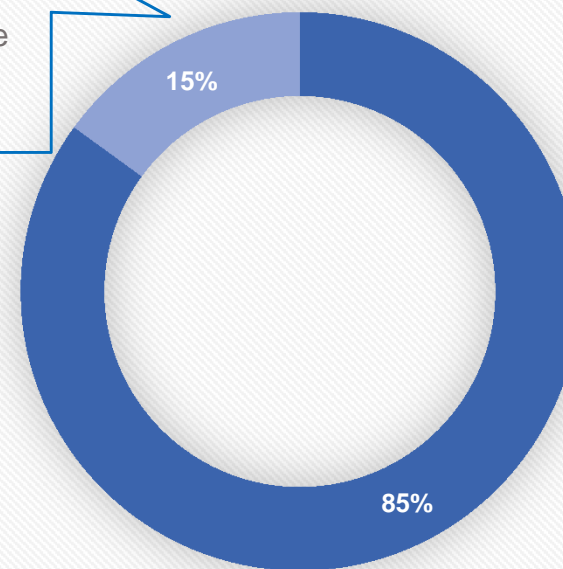
Parmi ces 28%, 46% souhaitent le faire dans les deux ans



■ Oui ■ Non

Q14 **Evaluez-vous vos partenariats avec les associations?**

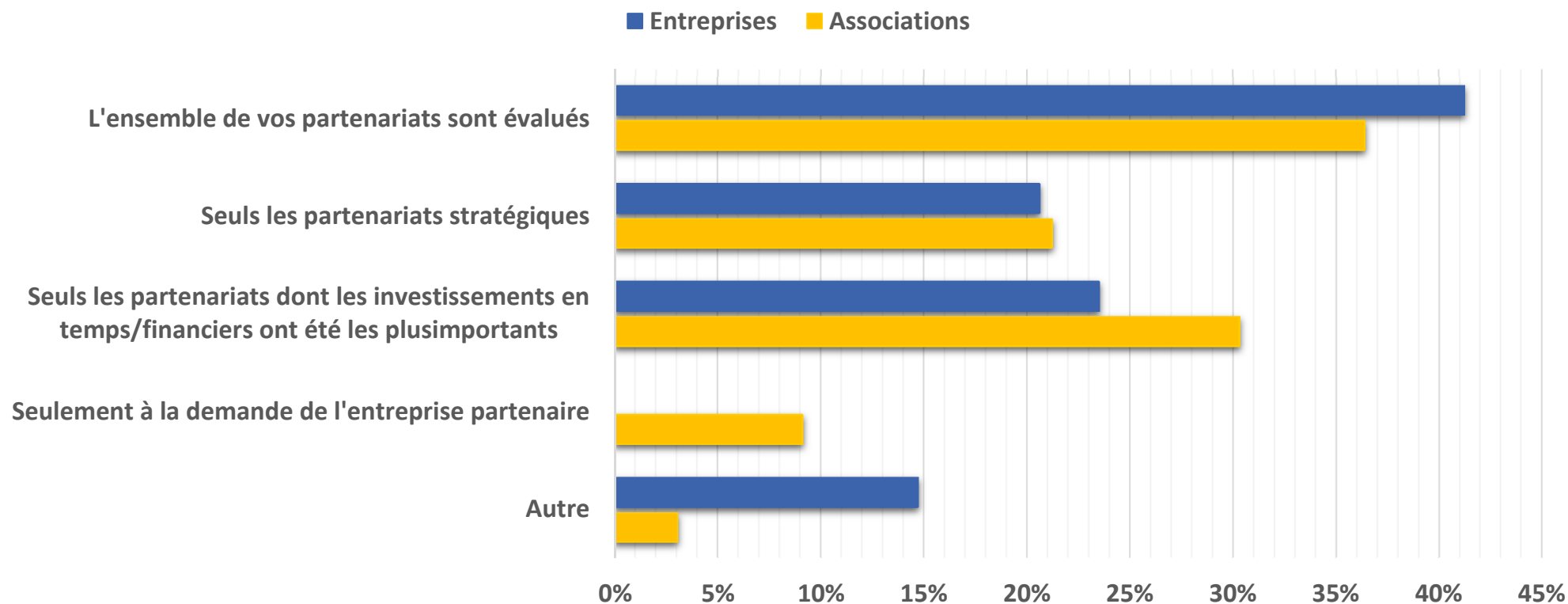
Parmi ces 15%, 85% souhaitent le faire dans deux ans



■ Oui
■ Non

Une pratique d'évaluation importante chez les acteurs matures.
Pour ceux qui n'évaluent pas: 54% des associations et 15% des entreprises décident de ne pas évaluer.

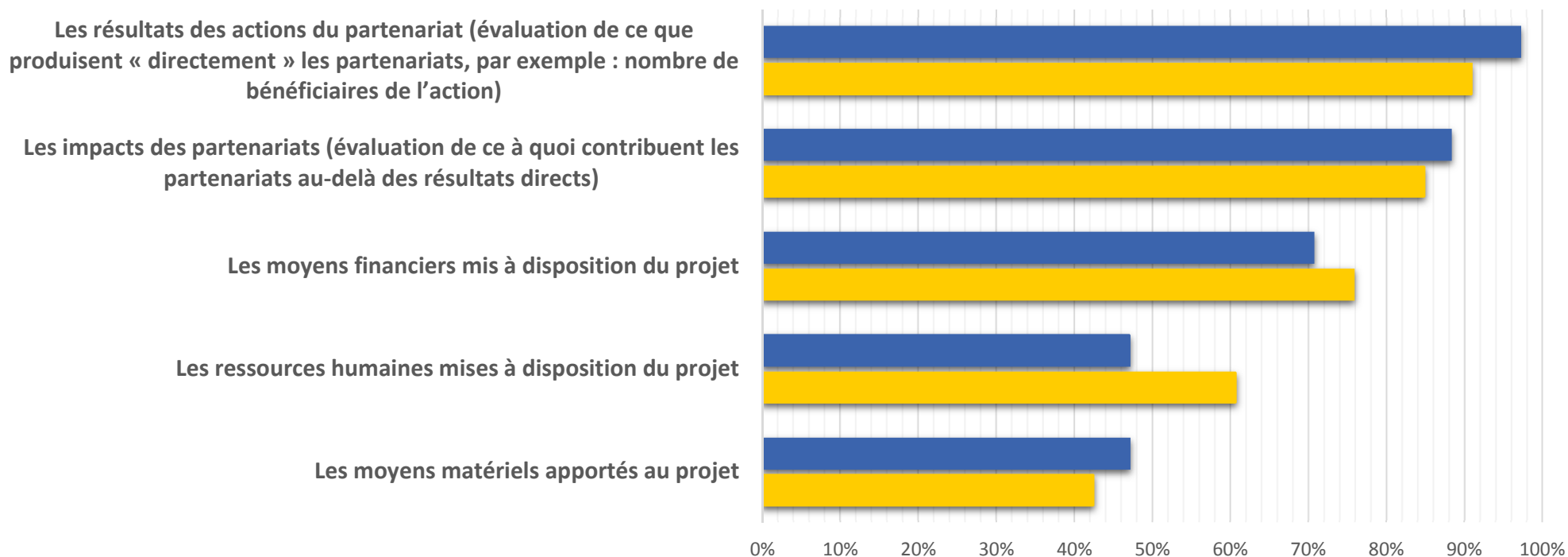
Q17 Qu'évaluez-vous?



Les pratiques d'évaluations sont ciblées pour près de 60% des répondants

Q19 Sur quoi porte l'évaluation (plusieurs réponses possibles)?

■ Entreprises ■ Associations

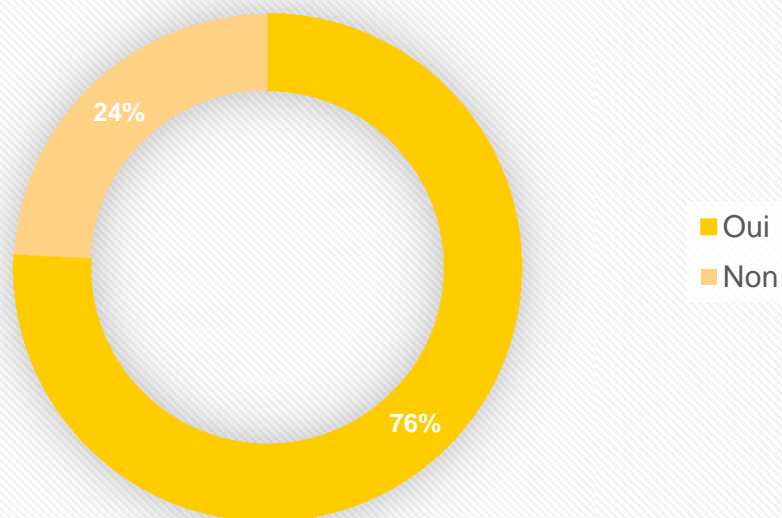


Une évaluation des résultats des actions suivie de près par une évaluation des impacts

Indicateurs de performance

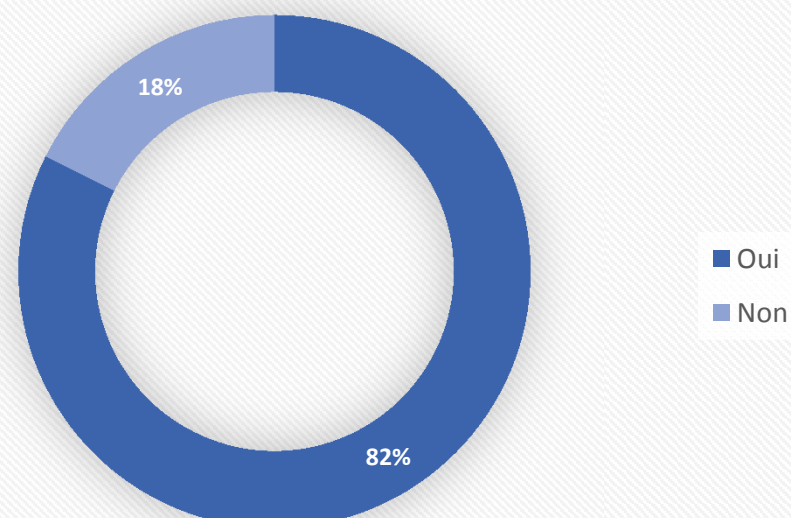
Associations

Q20 Pour évaluer votre partenariat, avez-vous mis en place des indicateurs ?



Entreprises

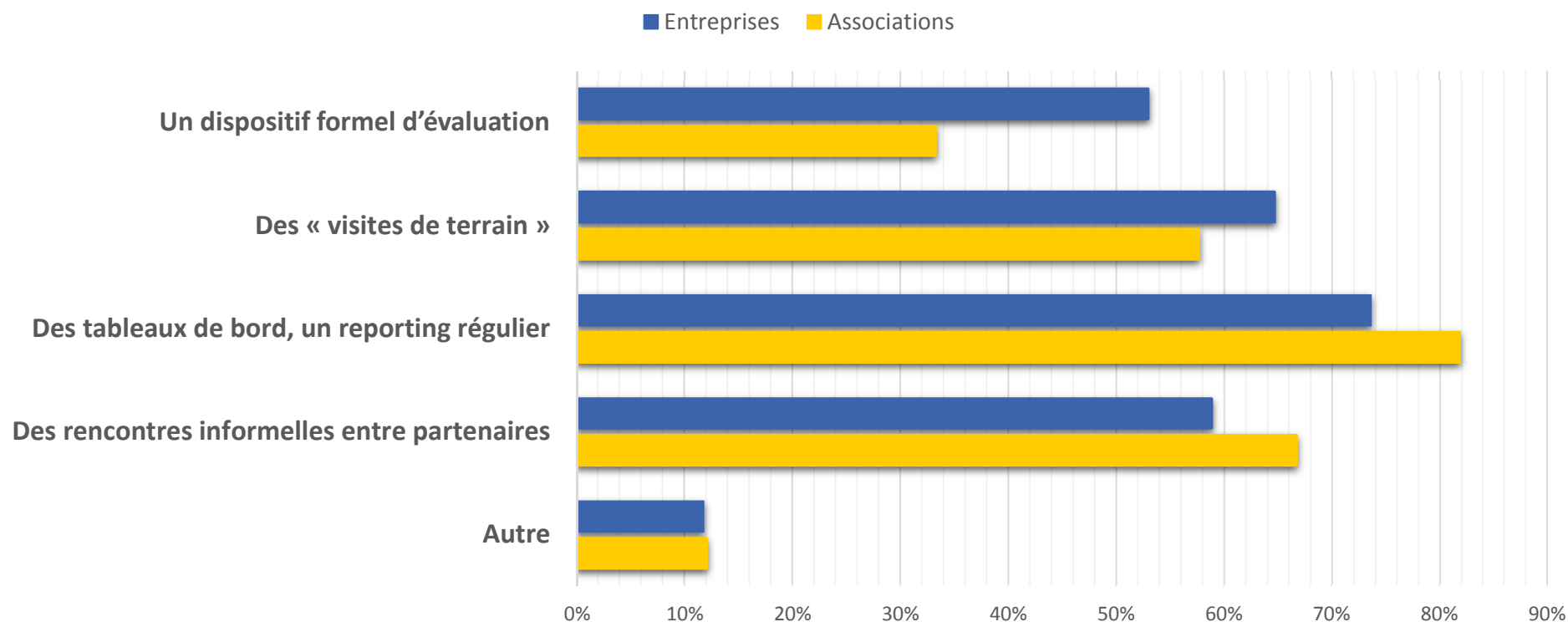
Q20 Pour évaluer votre partenariat, avez-vous mis en place des indicateurs ?



L'évaluation n'est pas systématiquement associée à des indicateurs

Actions menées pour l'évaluation

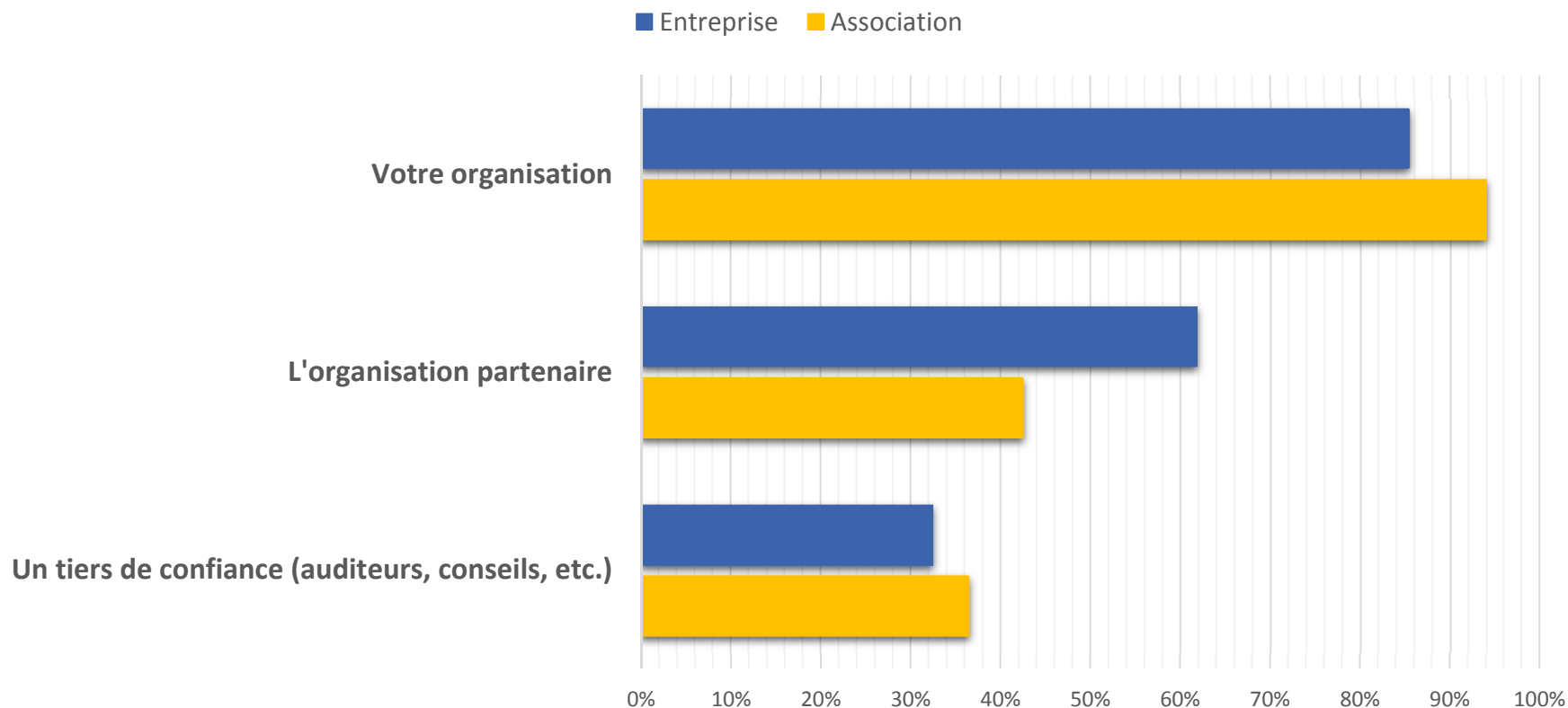
Q22 Quelles actions avez-vous menées pour l'évaluation de vos partenariats (plusieurs réponses possibles)?



Un dispositif qui n'est formel que pour 1/3 des associations et 1/2 des entreprises

L'organisation en charge de l'évaluation

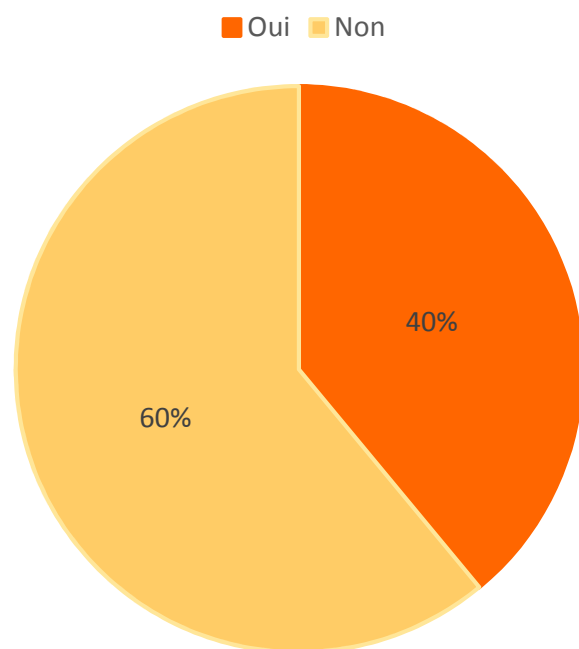
Q23 Qui est en charge de l'évaluation (plusieurs réponses possibles)?



**Les organisations se sentent plus en charge de l'évaluation que leurs partenaires.
1/3 des entreprises et des associations font appel à un tiers de confiance.**

Budget de l'évaluation

Q24 Y a-t-il un budget dédié à l'évaluation?



Q25 Si oui, qui le porte (plusieurs réponses possibles) ?

L'entreprise déclare le porter systématiquement avec une contribution possible de l'association dans 2/3 des cas.

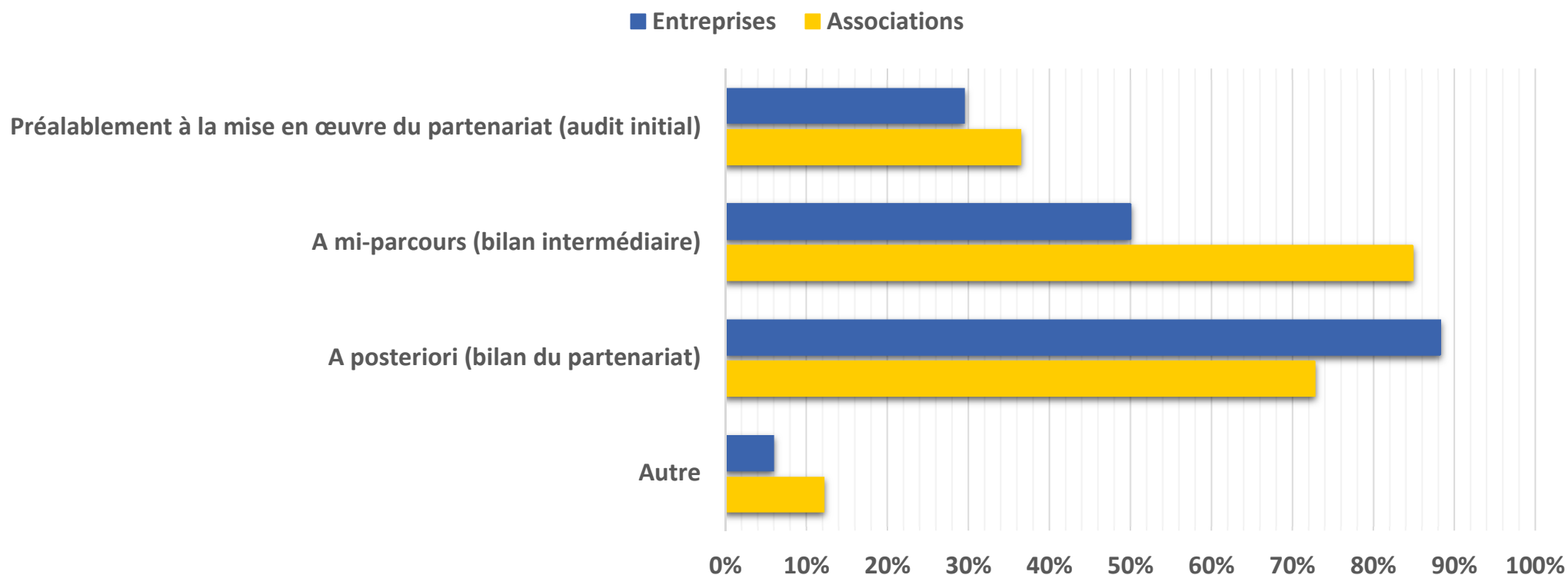
L'association déclare le porter dans 40% des cas avec une contribution possible de l'entreprise dans 20% des cas.

NB: Associations et entreprises ont des réponses identiques pour cette question.

**60% des entreprises et des associations n'ont pas de budget dédié.
Lorsqu'il existe, il est majoritairement porté par l'entreprise.**

Temporalité de l'évaluation

Q26 A quel moment du partenariat une évaluation intervient-elle (plusieurs réponses possibles)?



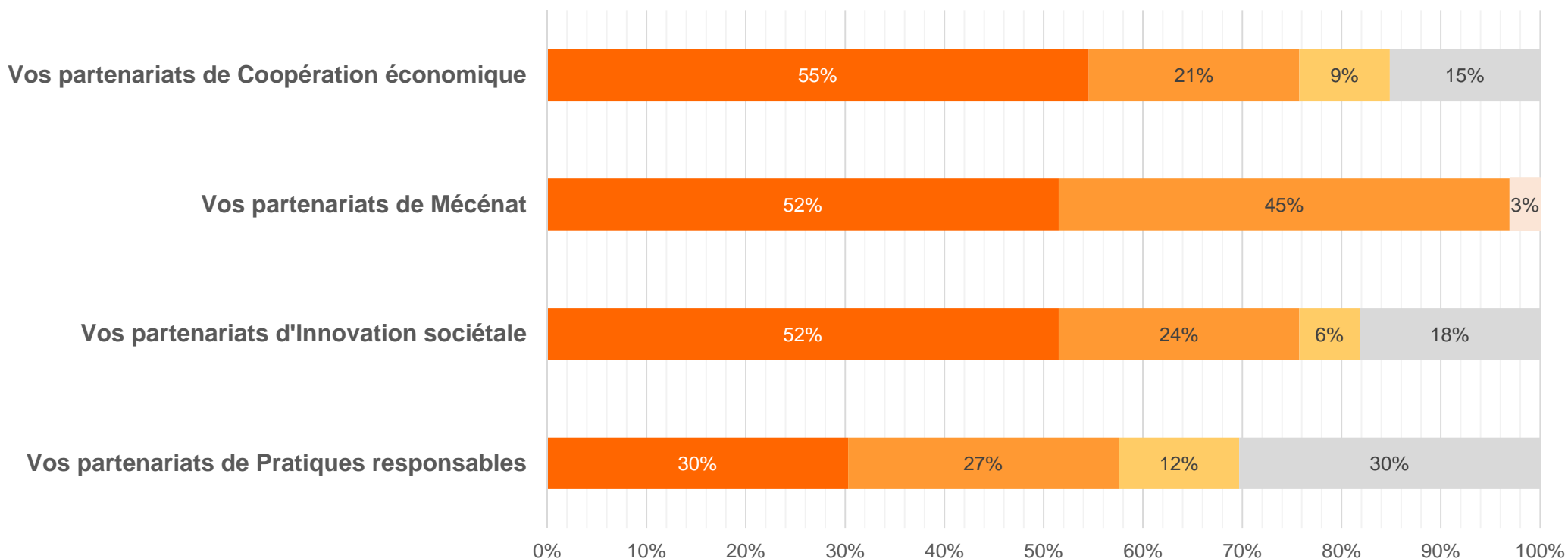
***Une évaluation a posteriori pour les entreprises et à mi parcours pour les associations.
Dans 1/3 des cas, un diagnostic préalable.***

Pratiques d'évaluation des partenariats

Vues par les associations

Q18 Trouvez-vous important d'évaluer:

■ Très important
 ■ Plutôt important
 ■ Ni important ni anodin
 ■ Plutôt pas important
 ■ Sans avis



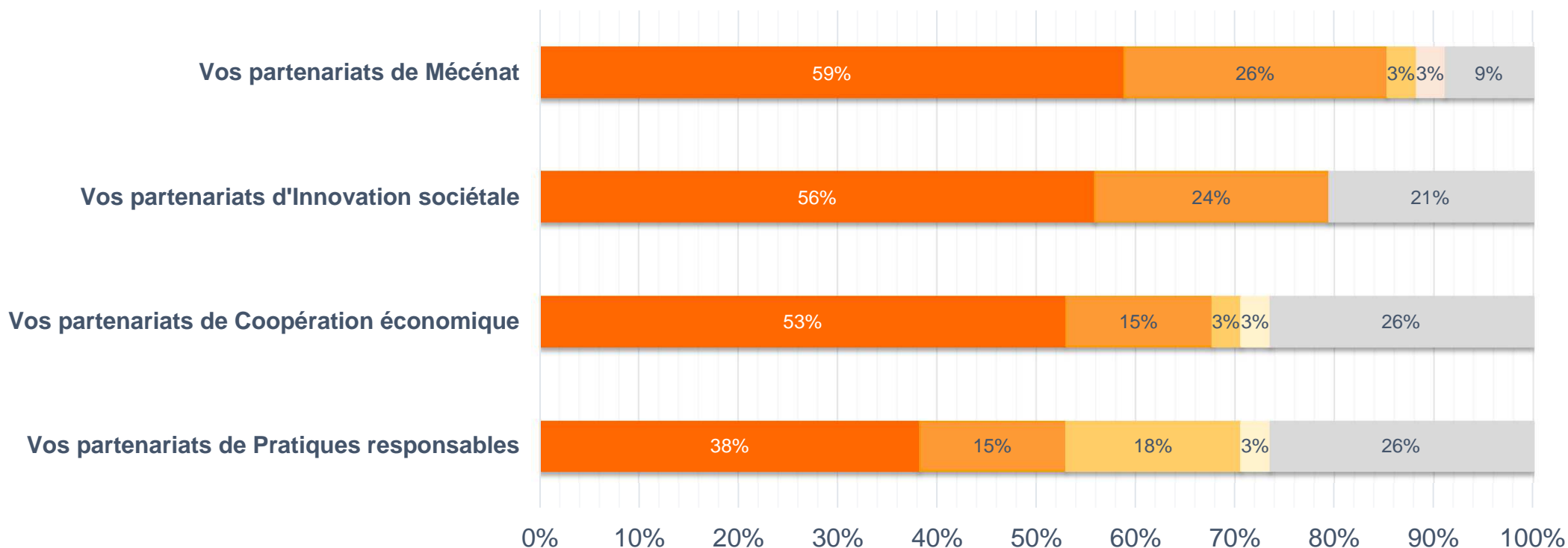
Une exigence plus marquée pour 3 des 4 types de partenariats

Pratiques d'évaluation des partenariats

Vues par les entreprises

Q18 Trouvez-vous important d'évaluer:

■ Très important
 ■ Plutôt important
 ■ Ni important ni anodin
 ■ Plutôt pas important
 ■ Pas important du tout
 ■ Sans avis

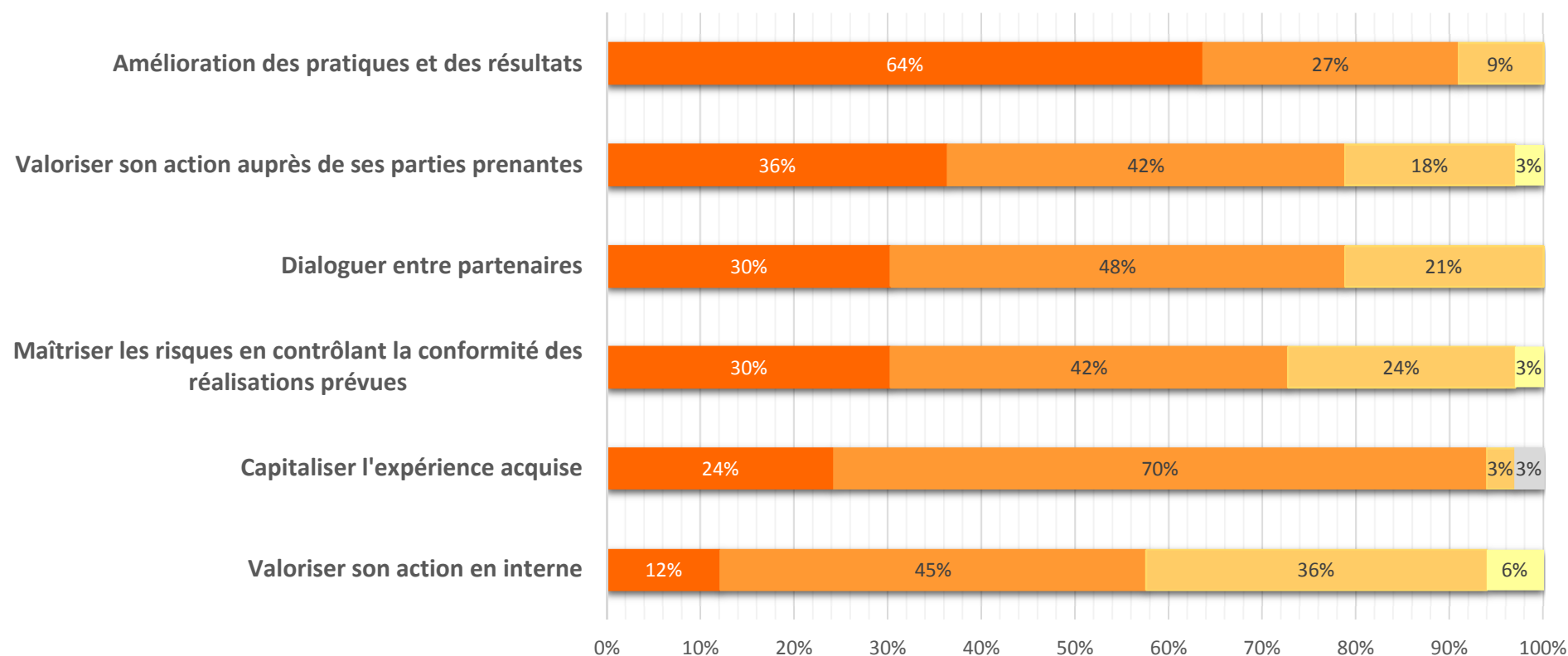


Une exigence plus forte sur l'évaluation des partenariats de Mécénat et d'Innovation sociétale

Utilité de l'évaluation pour l'association

Q27 A quoi vous sert l'évaluation de vos partenariats?

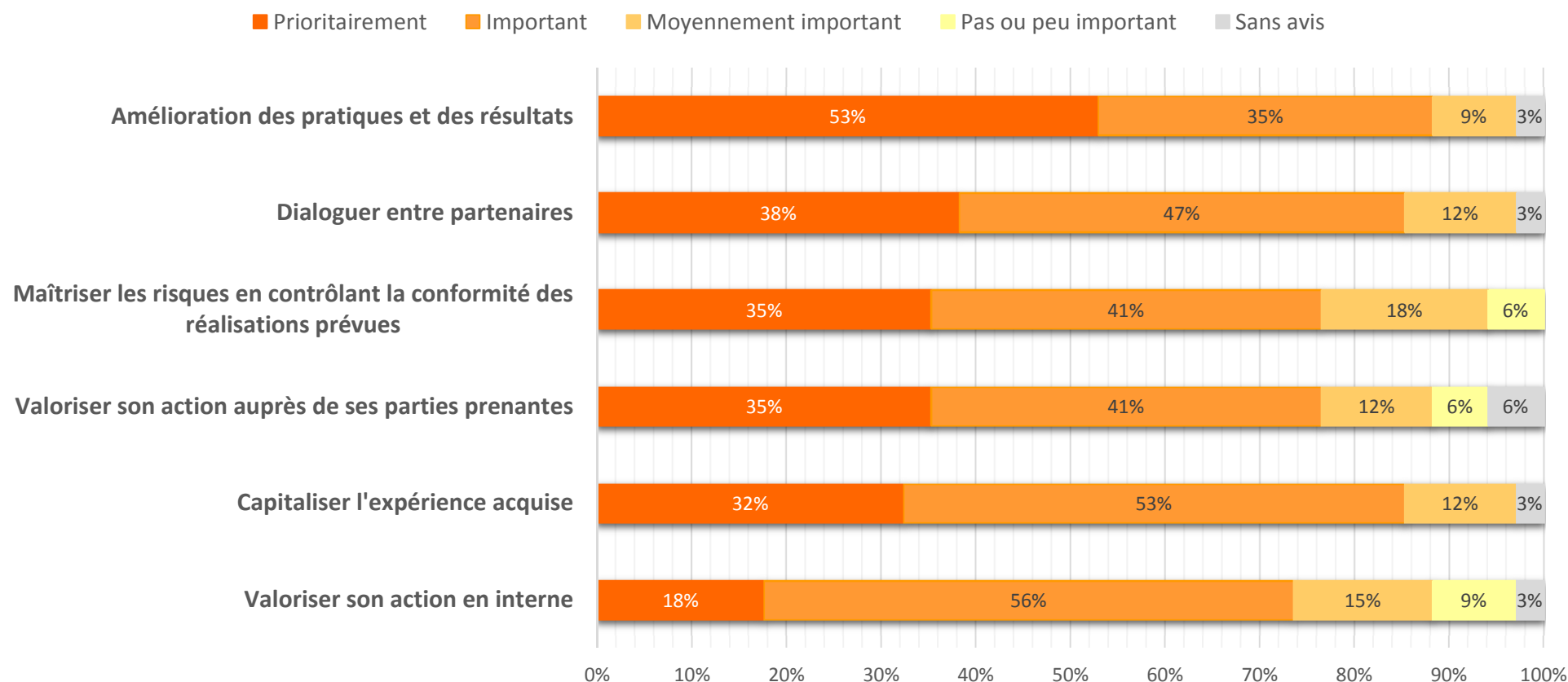
■ Prioritairement
 ■ Important
 ■ Moyennement important
 ■ Pas ou peu important
 ■ Sans avis



***Une volonté majeure d'améliorer les pratiques et les résultats,
loin devant la valorisation de l'action***

Utilité de l'évaluation pour l'entreprise

Q27 A quoi vous sert l'évaluation de vos partenariats?



En priorité, une volonté d'améliorer les pratiques et les résultats, puis de favoriser le dialogue

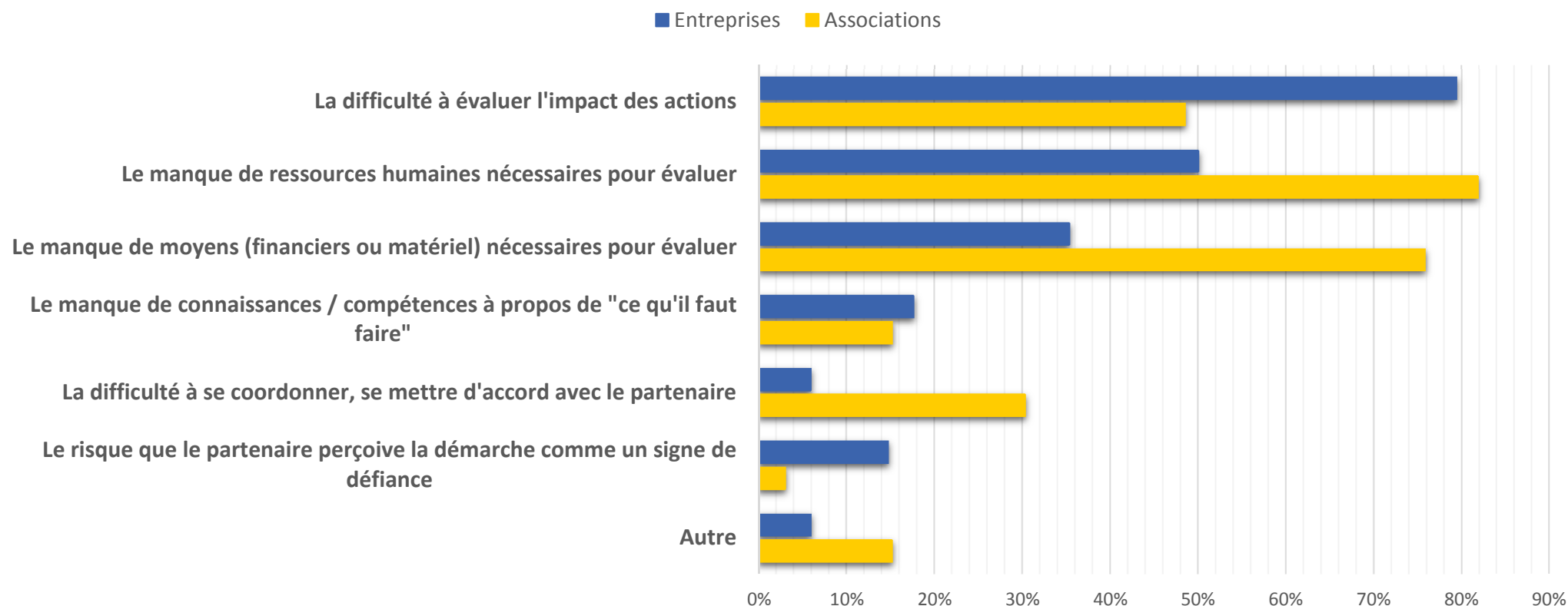
Utilité de l'évaluation pour l'association et l'entreprise

q27 A quoi vous sert l'évaluation de vos partenariats?

	Réponses « Prioritairement » des associations		Réponses « Prioritairement » des entreprises	
Amélioration des pratiques et des résultats	64%	1	53%	1
Valoriser son action auprès des parties prenantes	36%	2	35%	4
Dialoguer avec les partenaires	30%	3	38%	2
Maîtriser les risques en contrôlant la conformité des réalisations prévues	30%	4	35%	3
Capitaliser l'expérience acquise	24%	5	32%	5
Valoriser son action en interne	12%	6	18%	6

L'évaluation sert donc prioritairement à améliorer les pratiques et les résultats avant de valoriser l'action ... surtout en interne

Q28 Quels sont les freins à la démarche d'évaluation des partenariats?



Une différence de vision : pour l'entreprise, une difficulté à évaluer l'impact, pour l'association un manque de moyens

Commentaires sur l'évaluation

« La question de l'évaluation est complexe et permet rarement de "noter" un partenariat. C'est plus la démarche qui est intéressante que le résultat brut, qui est d'ailleurs difficilement comparable avec d'autres car il dépend des objectifs fixés. Il y a parfois confusion entre l'évaluation du partenariat et celle du projet financé. »

Associations

« Même si les enjeux liés à l'évaluation sont primordiaux, la démarche actuelle d'évaluation est chronophage et ne produit pas les effets attendus. Il serait nécessaire de former aux enjeux et aux méthodes partagées d'évaluation mixtes co-construites, co-menées, par l'association et l'entreprise. »

« Qu'entend on par évaluation ? L'évaluation demandée ne sera pas la même selon le domaine d'activité, le montant financé et le territoire. »

Entreprises

« Il est fondamental de pouvoir rendre compte des résultats positifs d'actions conjointes pour améliorer la communication interne autour de ces coopérations nouvelles, en montrant leur intérêt et valeur ajoutée. Mais attention à veiller à l'équilibre des ressources (temps.homme / argent) qui doivent être prioritairement sur des actions à mener plus que sur l'évaluation d'impact de ces actions, par ailleurs pas toujours facile à mener. »

Synthèse des pratiques d'évaluation

■ La mise en œuvre de l'évaluation est intégrée et réfléchie :

- Une très large majorité d'acteurs le font.
- Pour celles qui n'évaluent pas, 54% des associations et 15% des entreprises choisissent clairement de ne pas le faire.

■ Des modalités d'évaluation d'intensité variables

- L'évaluation n'est pas systématiquement associée à des indicateurs.
- 30% des entreprises et des associations font appel à un tiers de confiance pour l'évaluation.
- 40% des entreprises et des associations déclarent l'existence d'un budget dédié à l'évaluation.

■ Les pratiques responsables semblent avoir moins besoin d'être évaluées

■ L'évaluation sert à l'amélioration des pratiques et des résultats avant la valorisation de l'action

■ Des freins à l'évaluation : la mesure d'impacts pour l'entreprise, les moyens pour l'association

Pratiques d'évaluation par types de partenariats

q18 Trouvez-vous important d'évaluer:

	Réponses « Très important » des associations	Réponses « Très important » des entreprises
Partenariats de Mécénat	52%	59%
Partenariats d'Innovation Sociétale	52%	56%
Partenariats de Coopération économique	55%	53%
Partenariats de Pratiques responsables	30%	38%

Les pratiques d'évaluation montrent la complexité des partenariats et soulignent l'importance d'avoir des résultats avant de valoriser l'action

Méthodologie

Les pratiques partenariales

Les pratiques d'évaluation



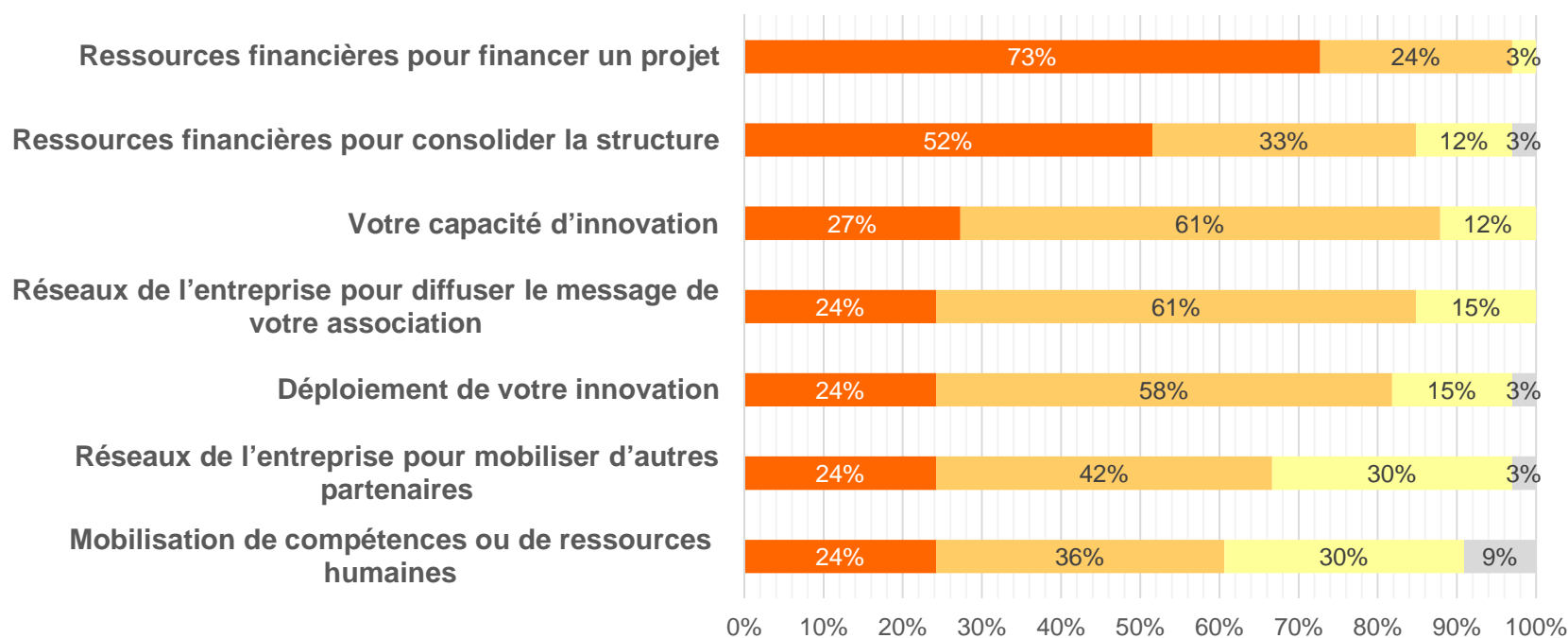
Les impacts des partenariats

La vision pour l'avenir

Les impacts des partenariats sur l'association

Q29 – 30 Impacts des partenariats pour l'association

Impact fort Impact modéré Impact faible Pas d'impact



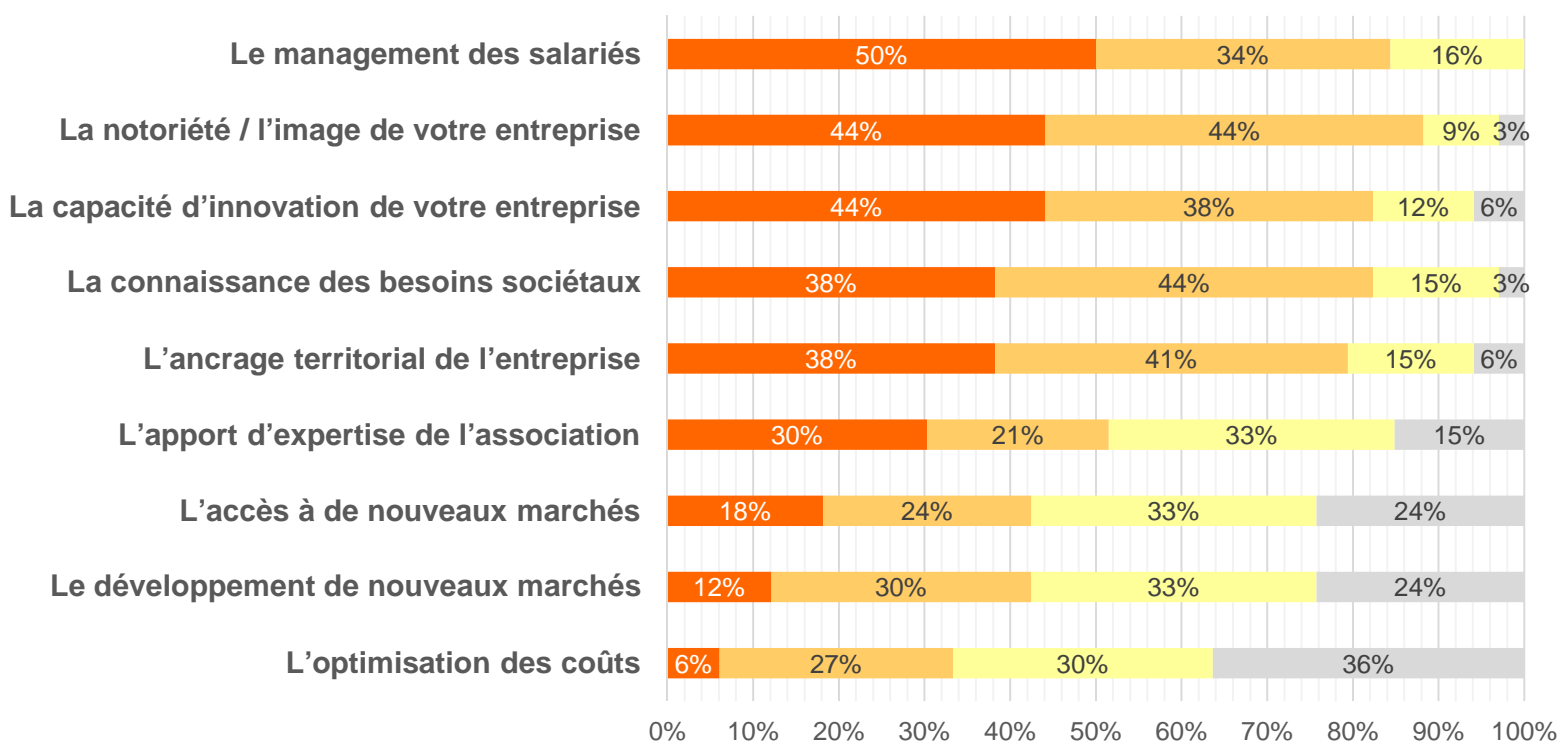
Réponses des impacts forts des associations	Perceptions des impacts forts des entreprises
73%	68%
52%	47%
27%	48%
24%	22%
24%	47%
24%	42%
24%	52%

***Un impact majeur: le levier financier.
Des écarts de perception particulièrement sur l'innovation
et sur la mobilisation des compétences de l'entreprise***

Les impacts des partenariats sur l'entreprise

Q29 – 30 Impacts des partenariats pour l'entreprise

■ Impact fort ■ Impact modéré ■ Impact faible ■ Pas d'impact

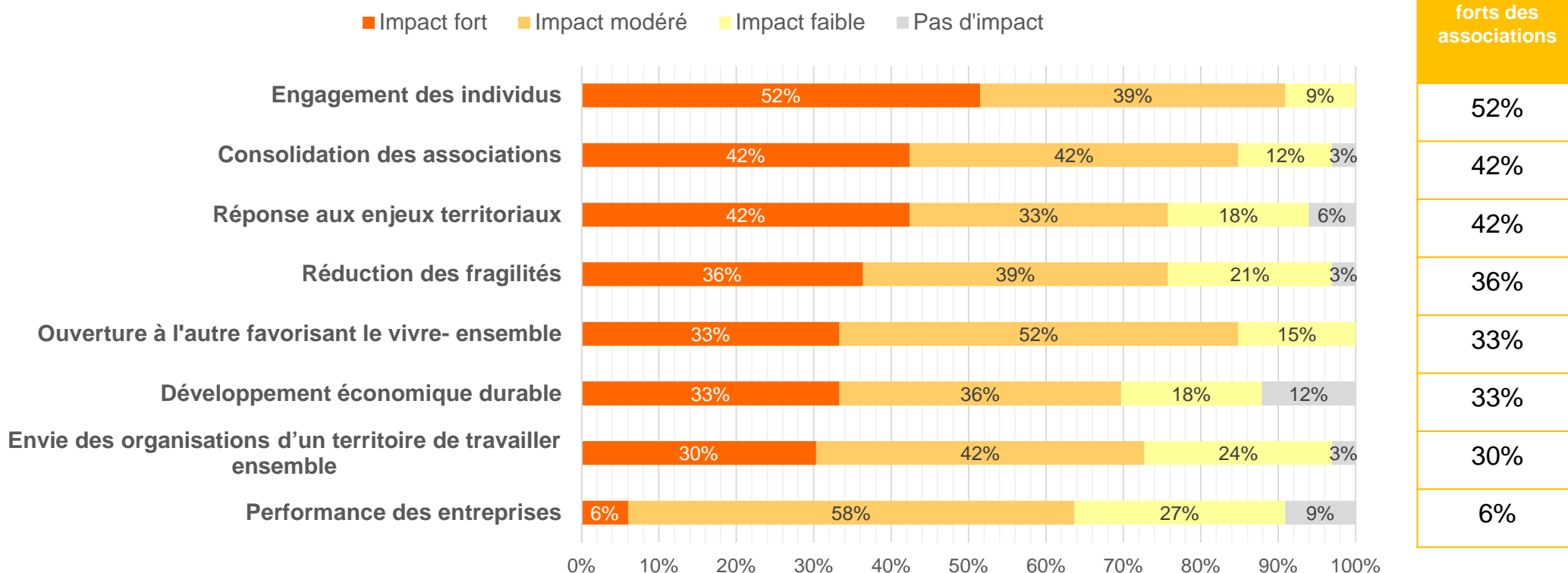


Réponses des impacts forts des entreprises	Perceptions des impacts forts des associations
50%	50%
44%	52%
44%	19%
38%	44%
38%	45%
30%	16%
18%	15%
12%	13%
6%	0%

**Trois principaux impacts: le management, la notoriété et l'innovation.
Des écarts de perception sur la capacité d'innovation et l'apport d'expertise.**

Les impacts des partenariats sur la Société selon les associations

Q31 Quels sont les impacts des partenariats entre associations et entreprises sur la société?



Trois impacts majeurs sur l'engagement des individus, la consolidation des associations et sur les enjeux territoriaux.

Un moindre impact sur la performance des entreprises.

Nombre de répondants associations : 33

Les impacts des partenariats sur la Société selon les entreprises

Q31 Quels sont les impacts des partenariats entre associations et entreprises sur la Société?

Impact fort Impact modéré Impact faible Pas d'impact

Réponses des impacts forts des entreprises

65%

53%

53%

44%

44%

35%

32%

18%

Engagement des individus

65% 18% 15% 3%

Consolidation des associations

53% 32% 15%

Réponse aux enjeux territoriaux

53% 26% 18% 3%

Réduction des fragilités

44% 50% 3% 3%

Envie des organisations d'un territoire de travailler ensemble

44% 35% 15% 6%

Développement économique durable

35% 47% 12% 6%

Ouverture à l'autre favorisant le vivre-ensemble

32% 47% 15% 6%

Performance des entreprises

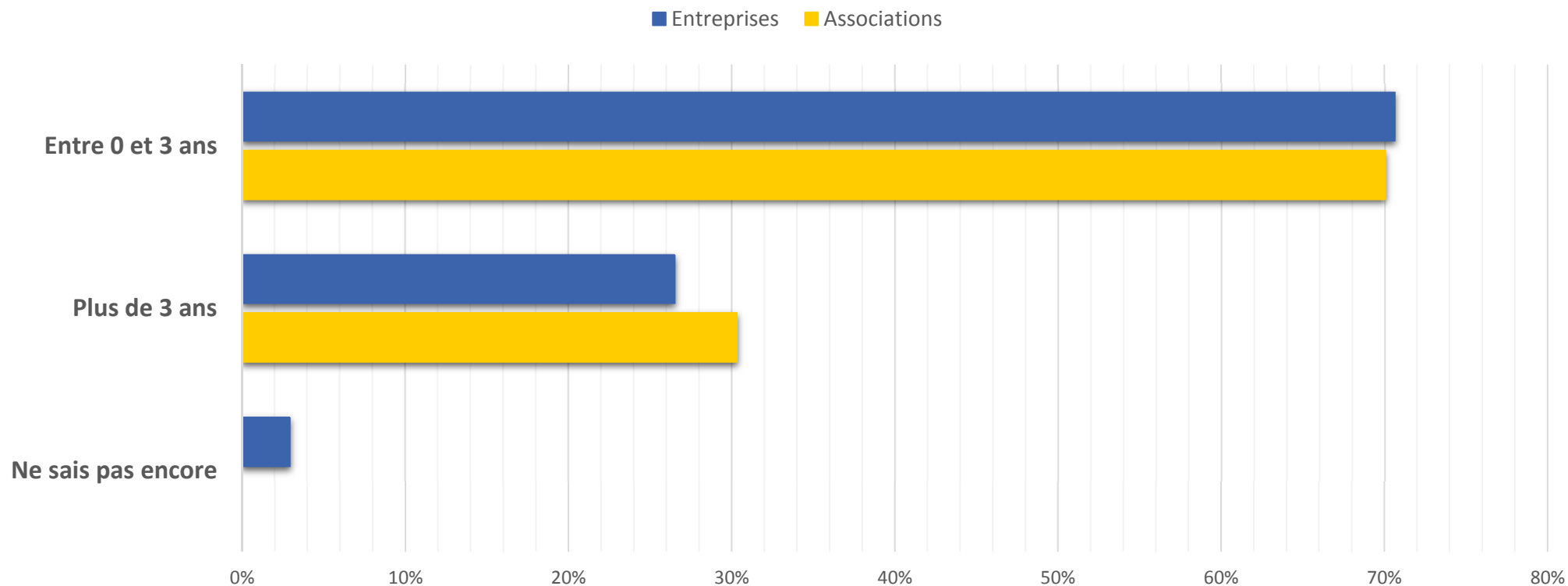
18% 38% 29% 15%

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

Une tendance similaire à celle des associations mais plus marquée avec en moyenne 5 à 10 points de plus par item.

La temporalité des impacts

Q32 A quelle échéance les impacts des partenariats sont-ils observables?



2/3 des entreprises et des associations considèrent que l'impact des partenariats est observable à court terme

Synthèse des impacts des partenariats

■ Un impact majeur pour l'association: le levier financier.

- Des écarts de perceptions sur l'innovation et la mobilisation des compétences.

■ Trois impacts majeurs pour l'entreprise: le management, la notoriété et l'innovation.

- Des écarts de perception sur Capacité d'innovation et apport d'expertise de l'association.

■ Pour la Société, une vision partagée des impacts autour de l'engagement des individus, de la consolidation des associations et des réponses aux enjeux territoriaux.

- 2/3 des entreprises et des associations considèrent que l'impact des partenariats est observable à court terme.

Un regard croisé sur les impacts qui montrent l'utilité des partenariats, mais aussi les écarts de perception entre les partenaires

Impacts sur la Société

Q31 Quels impacts des partenariats sur la Société selon les associations et les entreprises ?

	Réponses des impacts forts des associations		Réponses des impacts forts des entreprises	
Engagement des Individus	52%	1	65%	1
Consolidation des associations	42%	2	53%	2
Réponse aux enjeux territoriaux	42%	3	53%	3
Réduction des fragilités	36%	4	44%	4
Envie des organisations d'un territoire de travailler ensemble	30%	7	44%	5
Développement économique durable	33%	5	35%	6
Ouverture à l'autre favorisant le vivre ensemble	33%	6	32%	7
Performance des entreprises	6%	8	18%	8

Méthodologie

Les pratiques partenariales

Les pratiques d'évaluation

Les impacts des partenariats

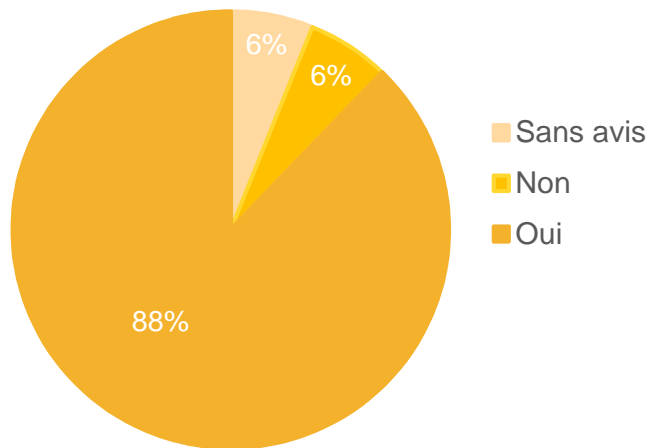


La vision pour l'avenir

Le développement des partenariats dans l'avenir

Associations

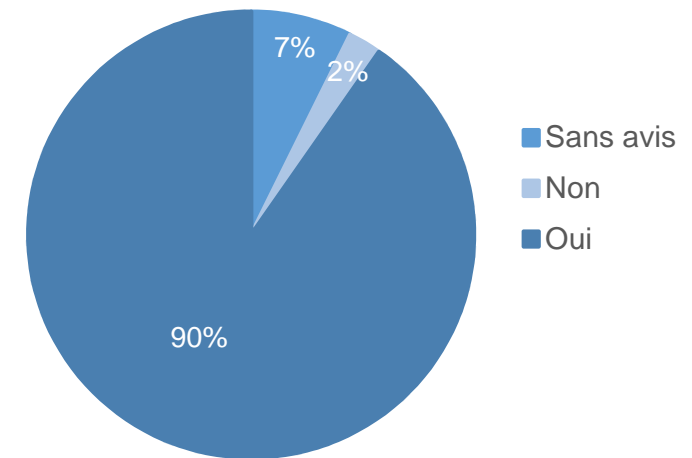
Q33 Les partenariats vont-ils se développer dans les années à venir?



« Ce développement dépendra de l'utilité sociale des associations . »

Entreprises

Q33 Les partenariats vont-ils se développer dans les années à venir?



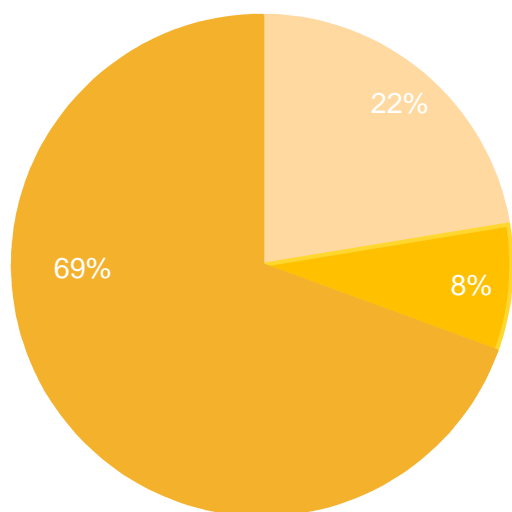
« Entreprises et associations trouvent une complémentarité. »

88% des associations et 90% des entreprises répondantes considèrent que les partenariats vont se développer

Le rôle de l'évaluation dans le développement des partenariats

Associations

Q36 L'évaluation constitue-t-elle un levier du développement des partenariats entre entreprises et associations?



« L'évaluation permet de développer l'interconnaissance et d'ouvrir d'autres perspectives de coopérations territoriales. »

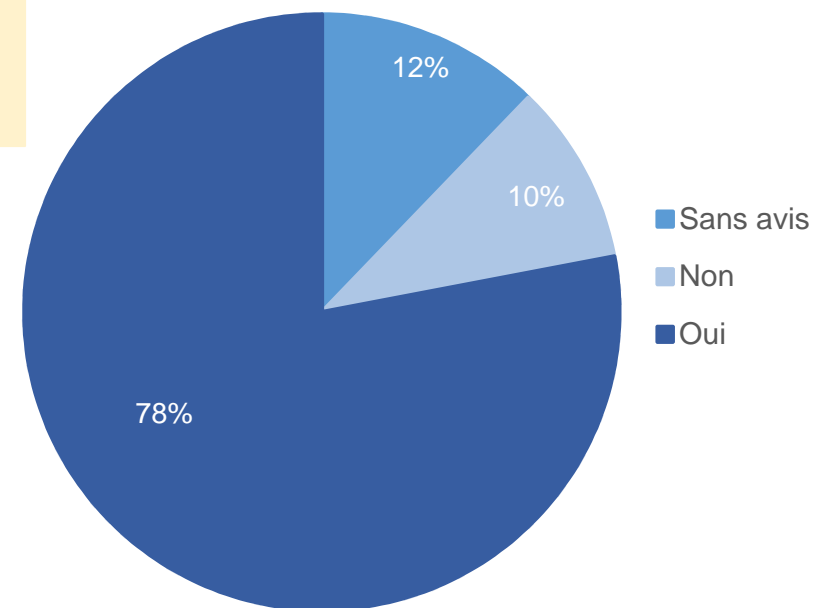
- Sans avis
- Non
- Oui

« L'évaluation est un gage de crédibilité. »

« L'évaluation contribue à l'amélioration continue des projets associatifs. »

Entreprises

Q36 L'évaluation constitue-t-elle un levier du développement des partenariats entre entreprises et associations?

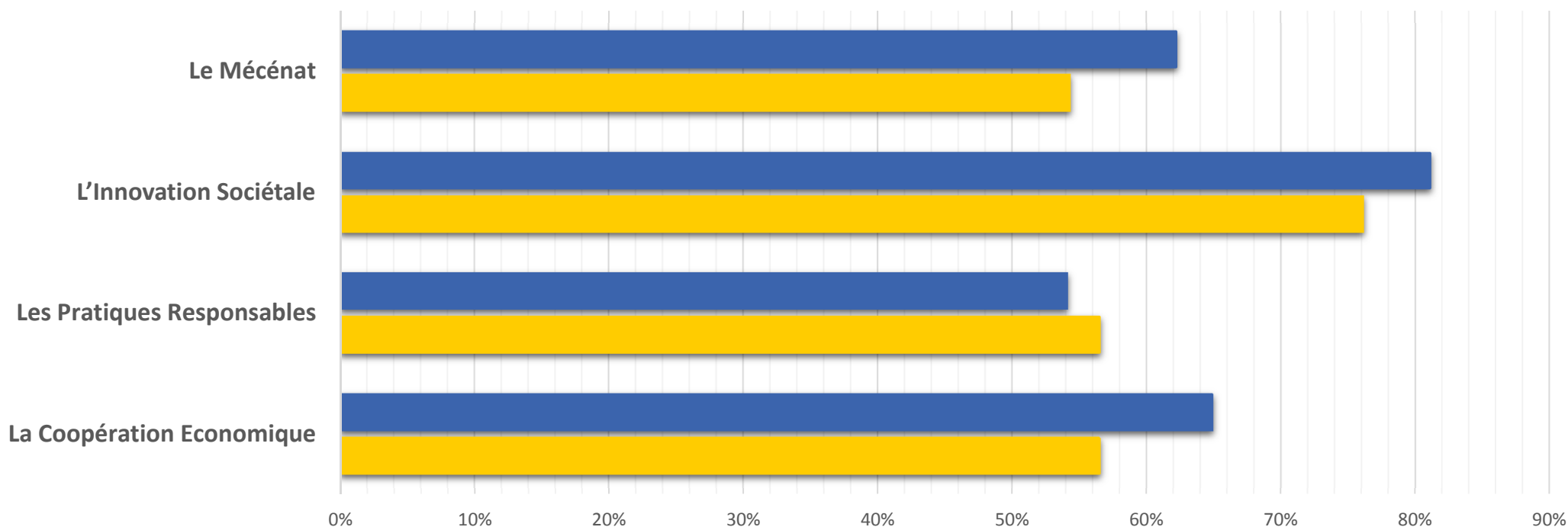


L'évaluation est perçue comme un levier structurant du développement des partenariats

Le développement des partenariats dans l'avenir

Q34 Si oui, quel type de partenariats en particulier va se développer (plusieurs réponses possibles) ?

■ Entreprises ■ Associations



Tous les types de partenariats devraient se développer avec un net avantage pour les partenariats d'innovation sociétale

Les chances de succès du mouvement d'alliances

« Il existe une chance de succès dès lors que l'entreprise se positionne comme un partenaire et non un "bailleur". »

« Il faut du temps mais le mouvement est en marche. »

« Mais en travaillant ensemble sur cette question on peut faire avancer la perception de l'évaluation des partenariats qui peut être vu comme une contrainte ou une "sanction", alors que c'est un outil très utile pour tous. »

« Je me heurte très souvent à un refus des entreprises, notamment quand il s'agit d'investir un budget et du temps à cela. »

Associations

« L'évaluation est essentielle pour gérer au mieux un partenariat mais je sais par expérience que cela signifie des choses très différentes en fonction des personnes et des structures et que certains imaginent qu'on peut trouver "un référentiel", créer un outil "magique" qui permette d'évaluer et de comparer les partenariats....Etant donné la diversité des formes de partenariats et de leurs objectifs, je pense que c'est utopique. »

« Disposer d'espaces de co-crédation et d'échanges de pratiques, notamment pour savoir que c'est possible et profitable pour les parties, savoir que ce n'est pas facile de co-construire quand on n'a pas la même culture, approche, manière de fonctionner... C'est un vrai travail ! »

« Les alliances dynamiques avec les acteurs associatifs ont une chance de succès important si le cadre évolue un peu plus pour favoriser ces coopérations innovantes. »

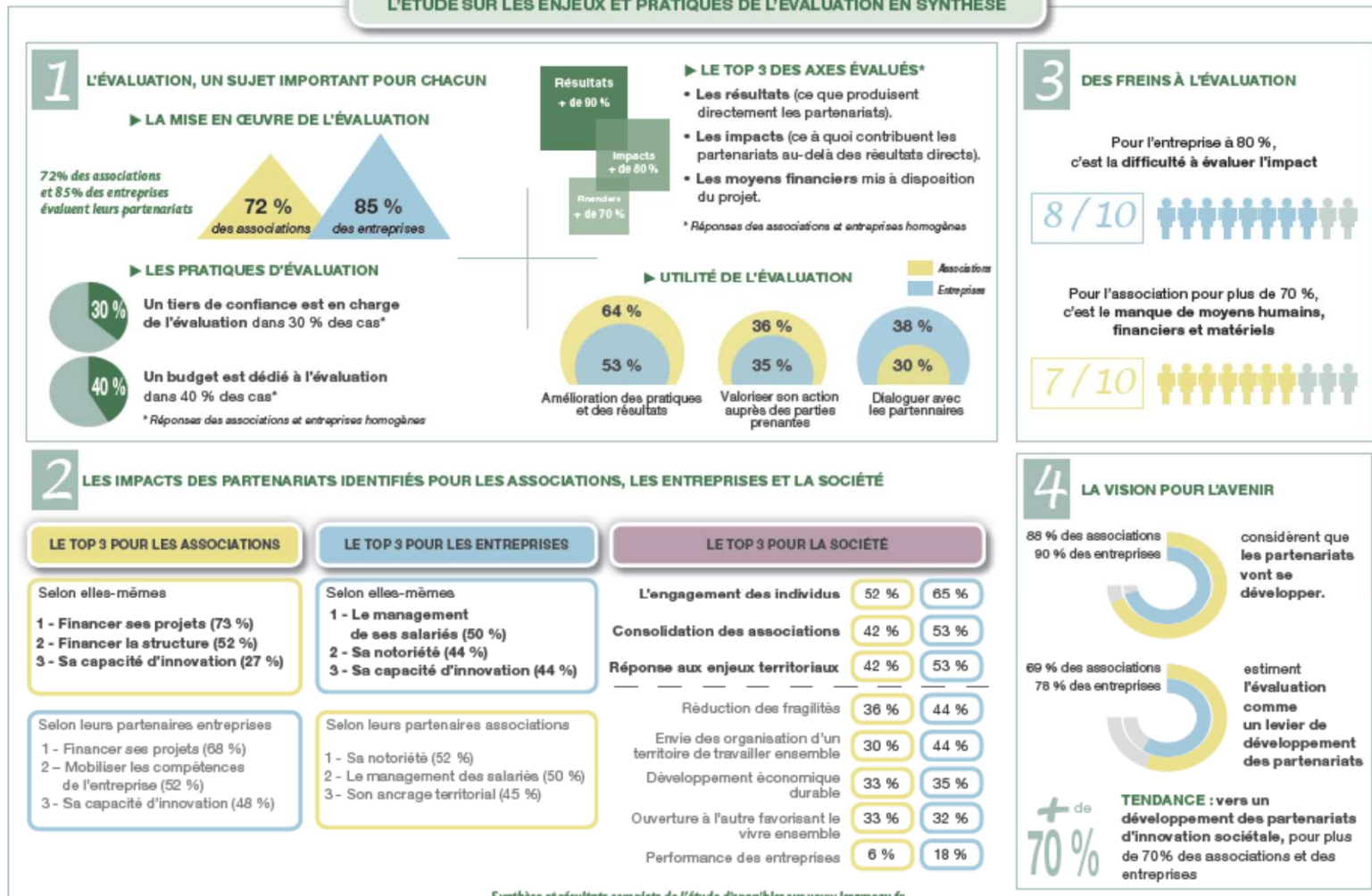
« C'est une orientation obligatoire, ceux qui ne feront pas ce virage risquent un effritement de leurs performances **et de leurs capacités d'innovation.** »

Entreprises

« Un succès forcément puisqu'il ne peut être source que de progrès pour le bien commun. De petit pas en petit pas... »

« Les périodes de crises profondes débouchent sur de nouveaux modèles, et c'est du côté des associations et des rencontres avec ces nouveaux fonctionnements souvent solidaires que les projets novateurs peuvent prendre forme. »

L'ETUDE SUR LES ENJEUX ET PRATIQUES DE L'ÉVALUATION EN SYNTHÈSE



Synthèse et résultats complets de l'étude disponibles sur www.lerameau.fr

■ Un contexte

Le **mouvement de co-construction** est **récent, stratégique et complexe**. Il nécessite un éclairage sur ses enjeux, ses pratiques et ses résultats.

■ Un constat

Les **impacts** potentiels **des partenariats** peuvent être **nombreux et structurants** tant pour les associations et les entreprises que pour le Bien commun.

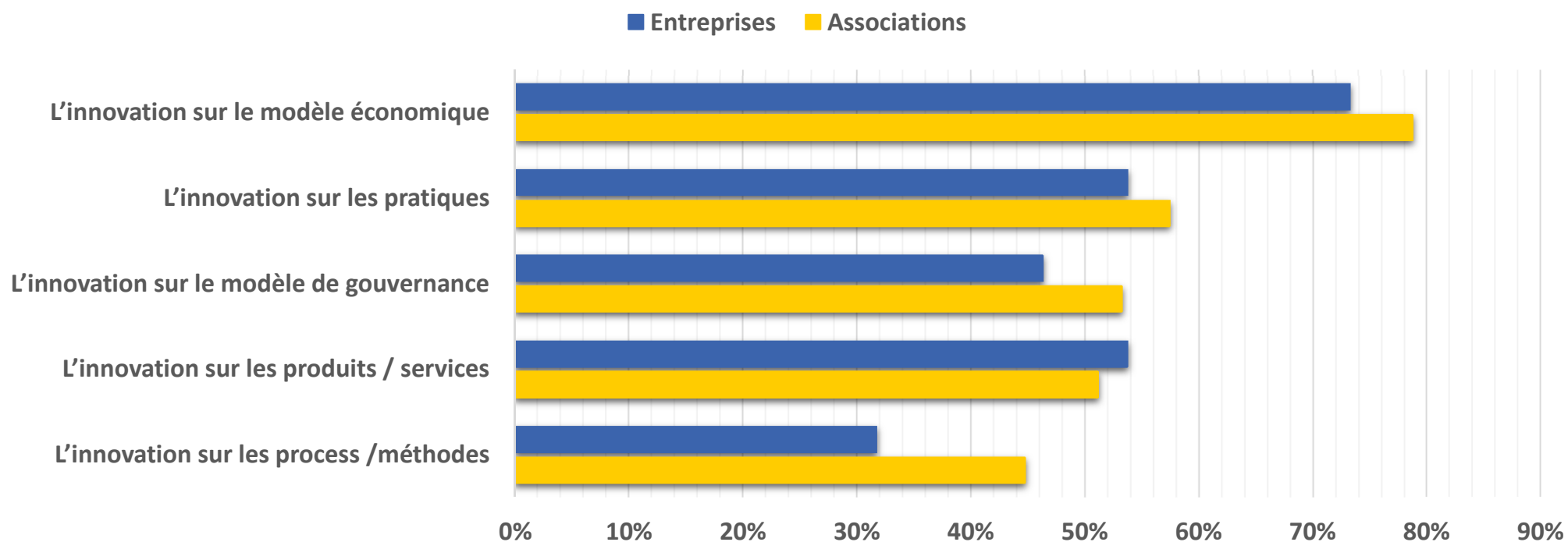
■ Un enjeu

L'évaluation de l'utilité sociétale des partenariats est **une nécessité** pour mettre en lumière les résultats concrets des alliances innovantes.

L'évaluation est un levier structurant pour accélérer le mouvement de co-construction

Pour conclure, un mot sur l'innovation !

Q35 Concernant en particulier l'innovation sociétale, sur quel type d'innovation les partenariats peuvent-ils porter (plusieurs réponses possibles) ?



Une priorité en matière d'innovation : le modèle économique

A propos du RAMEAU

Le RAMEAU en quelques mots

■ Face aux enjeux économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux, le **mouvement émergent de co-construction est une réponse innovante pour inventer de nouvelles solutions.**

■ **Laboratoire de recherche appliquée sur les alliances innovantes au service du bien commun, Le RAMEAU est à la fois un observatoire national, un centre d'expérimentations et un lieu de réflexions prospectives.**

■ **Le cycle 2013 – 2015 de l'Observatoire National des Partenariats est ciblé sur les impacts des alliances associations – entreprises.**

Eclairer les organisations sur le mouvement de co-construction du Bien commun

Association d'intérêt général,
créée en mars 2006

9 ans de recherche appliquée

Plus de **400 organisations bénéficiaires**

780 expérimentations de terrain
36 études de référence

22 groupes de réflexion prospective

37 M€ mobilisés pour le changement d'échelle
d'innovations sociétales

1,5 M€ de budget / 7 permanents
et 6 contributeurs réguliers

