Lorsque humanisme et efficacité se rencontrent!

Partenariat Association / Entreprise

Evaluation du partenariat sur la période 20XX-20XX

Rapport consolidé suite à la réunion de partage

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
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr – www.lerameau.fr

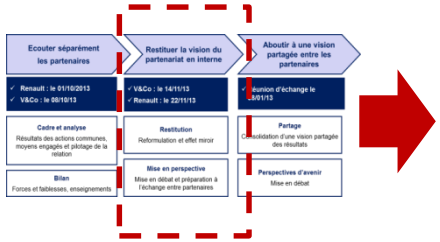
Contexte et objectifs du document

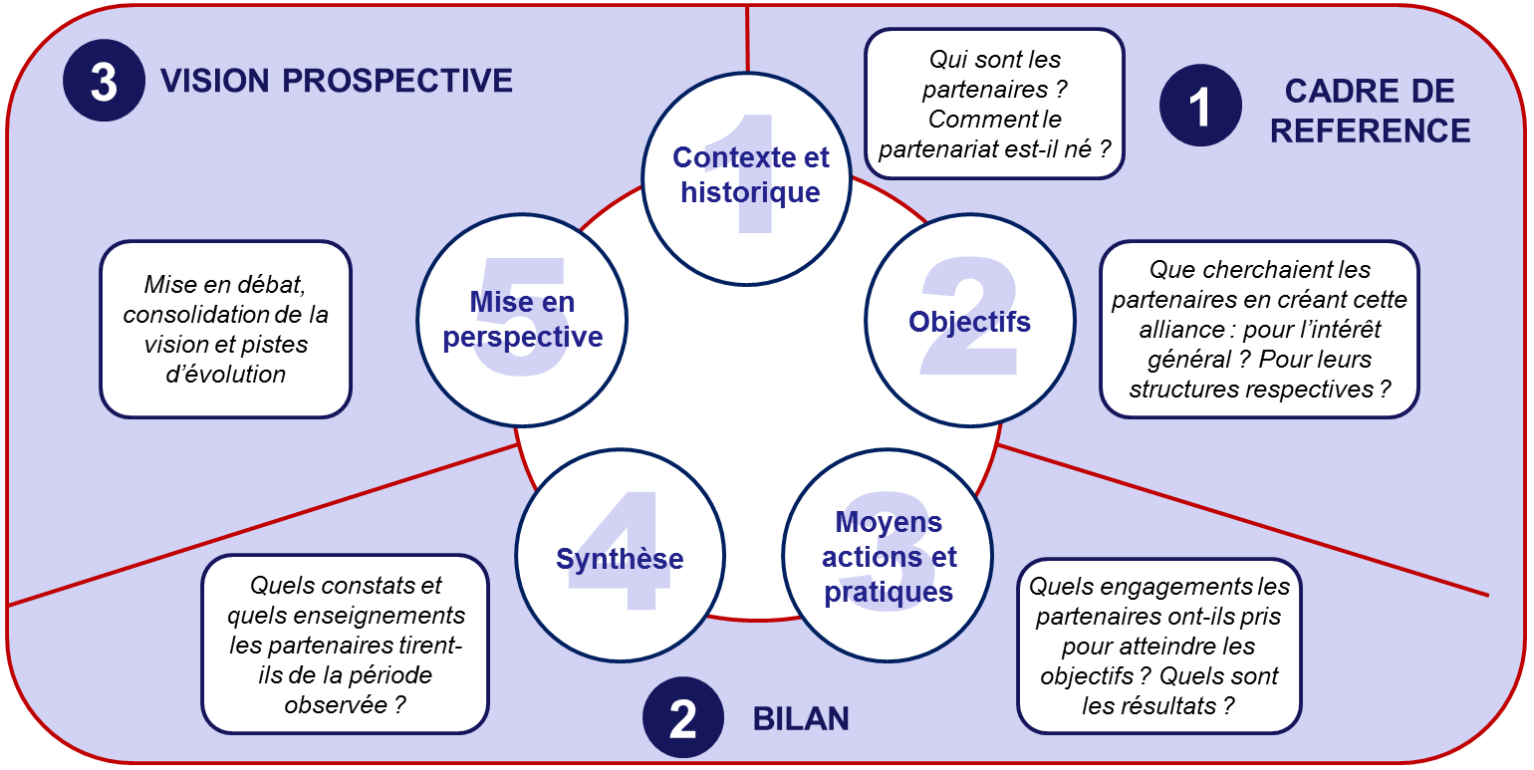
- Le RAMEAU est un laboratoire de recherche appliquée sur la co-construction du bien commun au travers de partenariats entre associations et entreprises. Dans ce cadre, il élabore, en collaboration avec les acteurs légitimes, des programmes de recherche mêlant étude du terrain, expérimentations de solutions innovantes et réflexion prospective.
- Entreprise et Association ont initié en 20XX un partenariat à visée d'intérêt général autour du logement.
- Dans le cadre de son programme de recherche-action Partenaires d'Avenir, Le RAMEAU a proposé aux partenaires, de procéder à l'évaluation de ce partenariat.
- Ce document présente la vision du partenariat par les partenaires, à l'issue de la réunion d'échange.

© Association Le RAMEAU / 2013

Objectifs de la réunion de restitution

- Un cheminement en **3 étapes et 5 thèmes de questionnement** :





Rendre la vision du partenariat la plus exhaustive et la plus objective possible

© Association Le RAMEAU / 2013

Rappel de la méthode proposée

Ecouter séparément les partenaires → **Restituer la vision du partenariat en interne** → **Aboutir à une vision partagée entre les partenaires**

Cadre de référence, analyse et bilan	Restitution	Partage
Description des objectifs et des résultats, forces et faiblesses du partenariat, synthèse	Reformulation de la description, effet miroir et mise en débat	Consolidation d'une vision partagée des résultats, et perspectives d'avenir
❖ **Entreprise : 21/03/14** ❖ **Association : 25/03/14**	❖ **Entreprise :10/04/14** ❖ **Association : 22/05/14**	**05/06/2014**

© Association Le RAMEAU / 2013

Le Rayonnement des Associations par le Mécénat d'Entreprises d'Administrations et d'Universités

LE RAMEAU

1- Cadre du partenariat

- Les partenaires
- Les grandes étapes du partenariat

2 - Objectifs du partenariat

3 - Description des actions, moyens engagés et pratiques

4 – Evaluation des résultats

5 - Mise en perspective

© Association Le RAMEAU / 2013

Autodéfinition de Entreprise

- Un acteur du **financement du logement** en France
- Un rôle d'**accompagnement du développement des territoires**
- Une politique de **mécénat en lien avec le cœur de métier,** ciblée sur le **logement social et durable**
- Un contexte de **restructuration** depuis 2011 qui a des impacts :
  - ✓ moindre disponibilité des collaborateurs,
  - ✓ Mécénat non prioritaire pour les managers opérationnels

Quelques repères

X millions de personnes devenues propriétaires

X collaborateurs
X points de vente

X K€ de mécénat
X j possibles en mécénat compétence en 2014

Un financeur du logement et en particulier du logement social sur les territoires

© Association Le RAMEAU / 2013

Le Rayonnement des Associations par le Mécénat d'Entreprises d'Administrations et d'Universités

LE RAMEAU

Autodéfinition de Association

- Une **vocation** : accompagner les personnes et les familles qui en ont le plus besoin dans et vers un logement « durable »,
  - en leur permettant d'accéder à un logement « passerelle», comme et parmi les autres,
  - de manière à faire la démonstration que le «vivre ensemble» est non seulement possible mais aussi socialement efficace.
- Mouvement de **bénévoles**
- Action de **proximité**, au travers d'associations départementales attachées à leur **autonomie** et de groupes locaux ancrés sur le territoire

Quelques repères

X années d'existence, un document fondateur : la Charte

X associations départementales, 1 fédération, 1 foncière, 1 fonds de dotation

X logements loués à des ménages en difficulté, X personnes accueillies depuis l'origine

X bénévoles, environ X salariés

X K€ de dons, dont K€ de personnes morales

Accompagner et loger les personnes démunies

© Association Le RAMEAU / 2013

Les grandes dates du partenariat

Début de la réflexion de Entreprise sur sa politique de mécénat

Rencontre Association/RAMEAU et début réflexion stratégique

- Rencontre par le biais du RAMEAU et signature de la première convention
- Réflexion stratégique Association
- Des groupes de travail initiés sur :
  - Fonctions support
  - Logement
- Présence de Association sur les évènements Entreprise

- Signature de la deuxième convention
- Déploiement de l'étude sur l'évaluation de l'utilité sociale

- Accord des RH / déploiement du Mécénat de Compétence, avec possibilité détachement collaborateurs

Une convention triennale en 20XX, une nouvelle convention annuelle fin 20XX, Un nouveau projet stratégique Entreprise validé en cours de déploiement

© Association Le RAMEAU / 2013

Le Rayonnement des Associations par le Mécénat d'Entreprises d'Administrations et d'Universités

LE RAMEAU

1 - Cadre du partenariat

2 - Objectifs du partenariat

- Préambule sur les objectifs du partenariat
- Typologie des objectifs
- L'ambition d'intérêt général du partenariat
- Les objectifs de Entreprise
- Les objectifs de Association
- Qualification du partenariat

3 - Description des actions, moyens engagés et pratiques

4 – Evaluation des résultats

5 - Mise en perspective

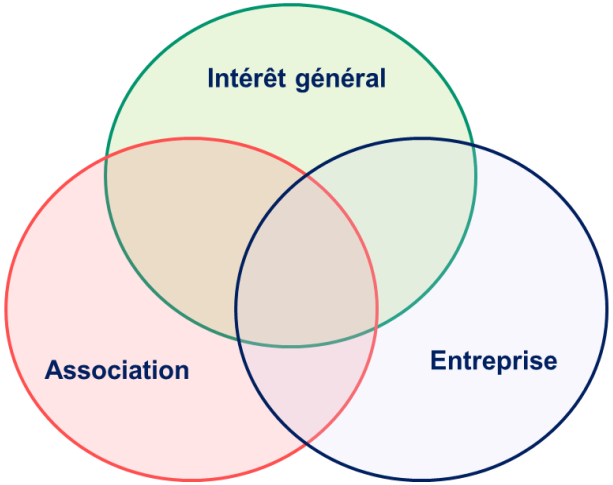
© Association Le RAMEAU / 2013

Préambule sur les objectifs

- 3 types de parties prenantes dans un partenariat autour de l'intérêt général :

Quelle ambition pour les bénéficiaires ?

Quels objectifs propres à l'association ?



Quels objectifs propres à l'entreprise ?

Que cherchaient les partenaires en créant cette alliance ?

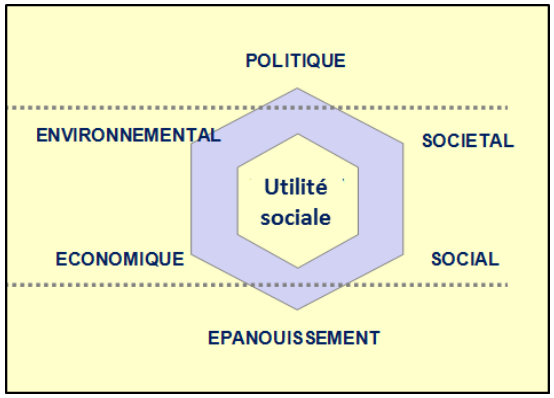
© Association Le RAMEAU / 2013

Typologie des objectifs *

* Source : Typologie établie d'après l'étude de 300 cas de partenariats par l'Observatoire National des Partenariats Associations -Entreprises

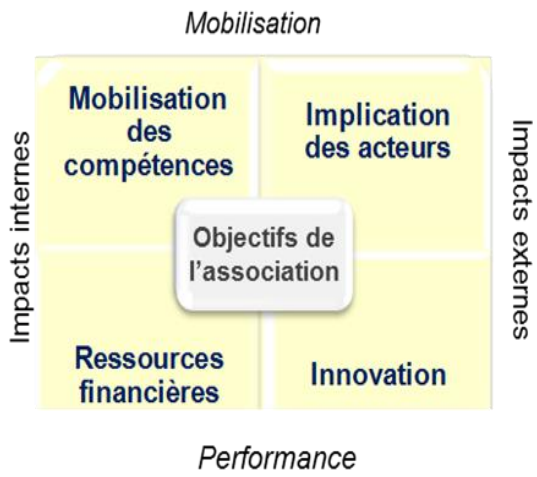
Les objectifs d'une entreprise

L'ambition pour les bénéficiaires



Selon les 6 dimensions de l'utilité sociale définies par l'AVISE

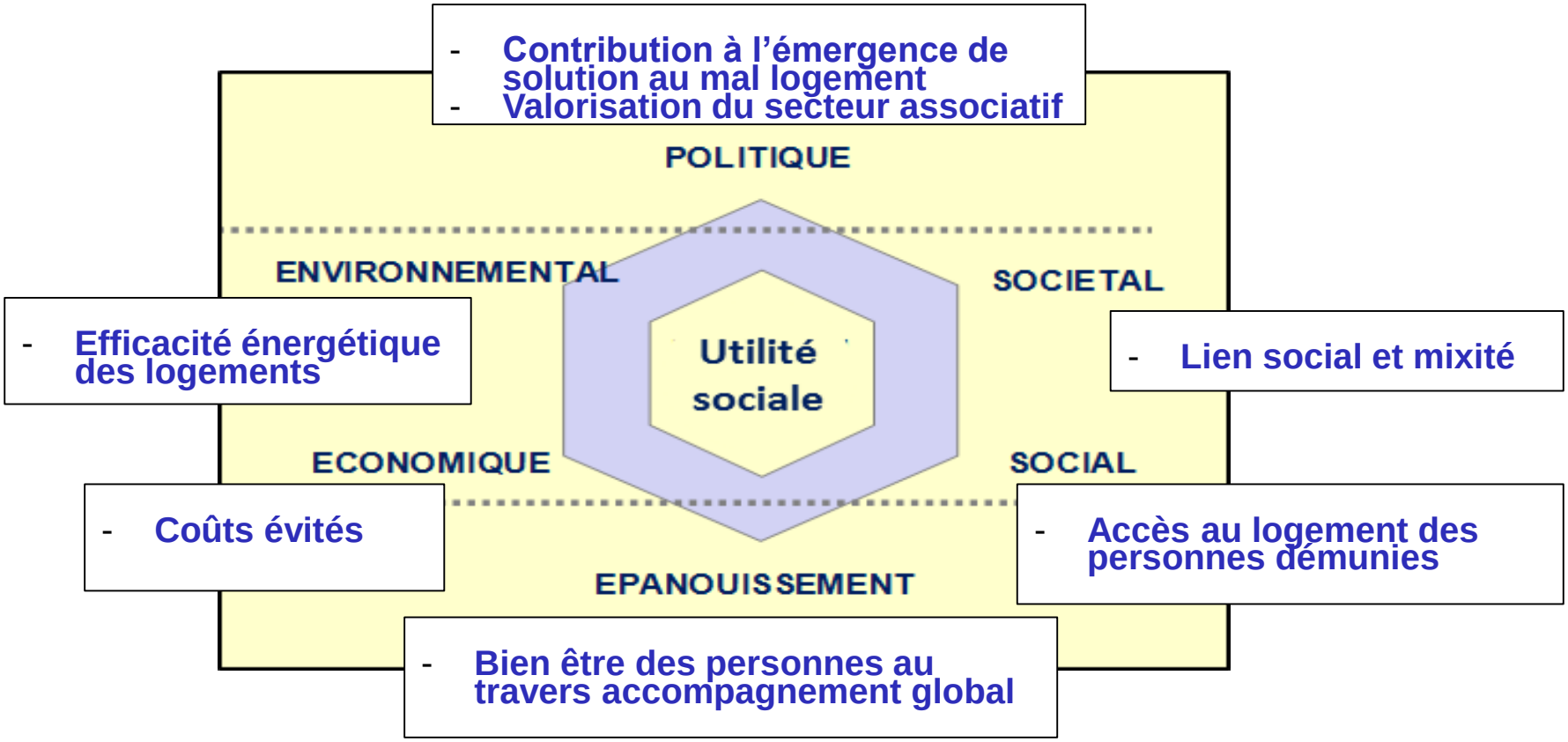
Les objectifs d'une association



4 grands types d'objectifs « symétriques » pour chacun des partenaires, autour d'une ambition commune d'intérêt général

© Association Le RAMEAU / 2013

L'ambition du partenariat pour le bien commun



Des dimensions sociales et sociétales fortes
Une utilité multi dimensionnelle

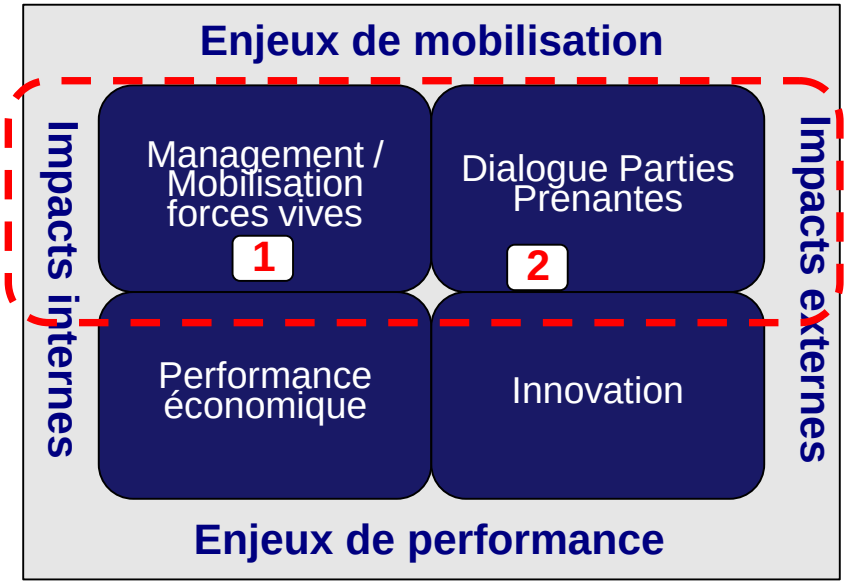
© Association Le RAMEAU / 2013

Les objectifs du Entreprise au début du partenariat

1 Impliquer les collaborateurs : mise à disposition de compétences et d'expertise et mobilisation d'énergie

2 Innover en terme de mécénat par une forme innovante de soutien :

- ✓ Soutien financier sur 3 ans
- ✓Accompagnement stratégique (Le RAMEAU)
- ✓Aide à l'évaluation du projet associatif

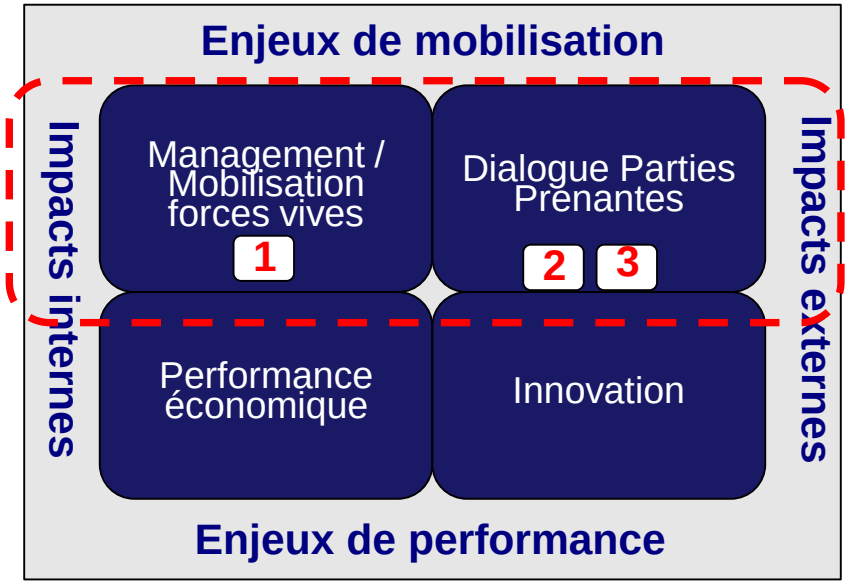


Des objectifs initiaux essentiellement autour de la mobilisation RH et PP
Une volonté d'apporter un soutien global et innovant à Association

© Association Le RAMEAU / 2013

Les objectifs de Entreprise en 2014 (convention annuelle)

1. Impliquer les collaborateurs au travers du mécénat de compétence et le détachement de collaborateurs
2. Soutenir financièrement Association pendant 3 ans
3. Soutenir Association en nature (prêt salles, actions de communication)



Des objectifs 2014 qui restent autour de la mobilisation RH et PP :
« Approfondir les 2 carrés du haut pour une réussite complète »
Avec un enjeu important sur le mécénat de compétence

© Association Le RAMEAU / 2013

Les objectifs de Association au début du partenariat

1er temps

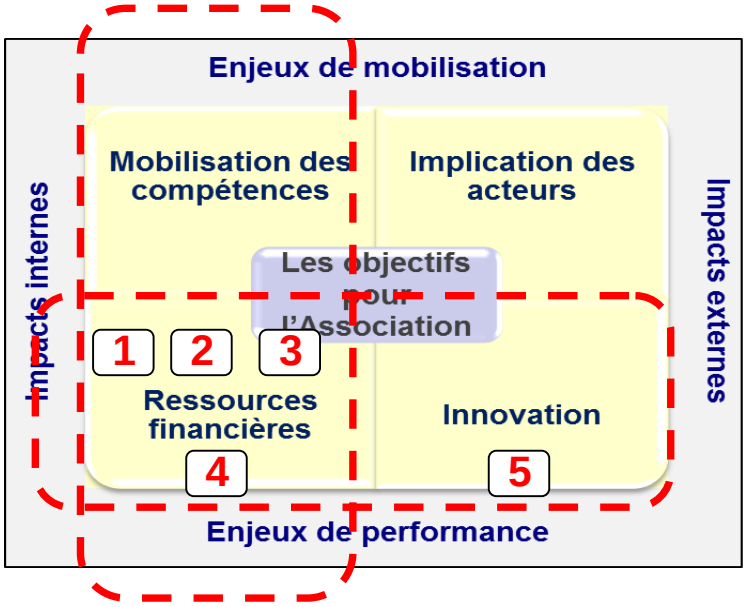
1. Rechercher des financements pour Association et permettre la réflexion stratégique
2. Trouver des bénévoles pour l'association
3. Mobiliser des compétences sur les aspects administratifs/gestion

2eme temps

4. Mesurer l'impact social de Association

au fil de l'eau

5. Objectifs métiers :
   - Mobiliser les propriétaires / baux réhabilitation
   - Mutualiser les moyens entre acteurs logements
   - Evaluation de patrimoine



Dès le départ, des objectifs multi dimensionnels
Une déclinaison progressive dans le temps

© Association Le RAMEAU / 2013

Qualification du partenariat

LOGIQUE ASSOCIATION → ← *LOGIQUE ENTREPRISE*

MECENAT
Soutiens variés de l'entreprise au projet associatif ou à un projet précis.

INNOVATION SOCIETALE
Création de solutions innovantes pour répondre à des fragilités

COOPERATION ECONOMIQUE
Contribution de chacun à l'élaboration d'une offre commune

PRATIQUES RESPONSABLES
Contribution de l'association à l'évolution des pratiques de l'entreprise

Partenariat Entreprise /Association

Un partenariat de type mécénat engagé

© Association Le RAMEAU / 2013

Le Rayonnement des Associations par le Mécénat d'Entreprises d'Administrations et d'Universités

LE RAMEAU

1 - Cadre du partenariat

2 - Objectifs du partenariat

3 - Descriptions des actions, moyens engagés et pratiques

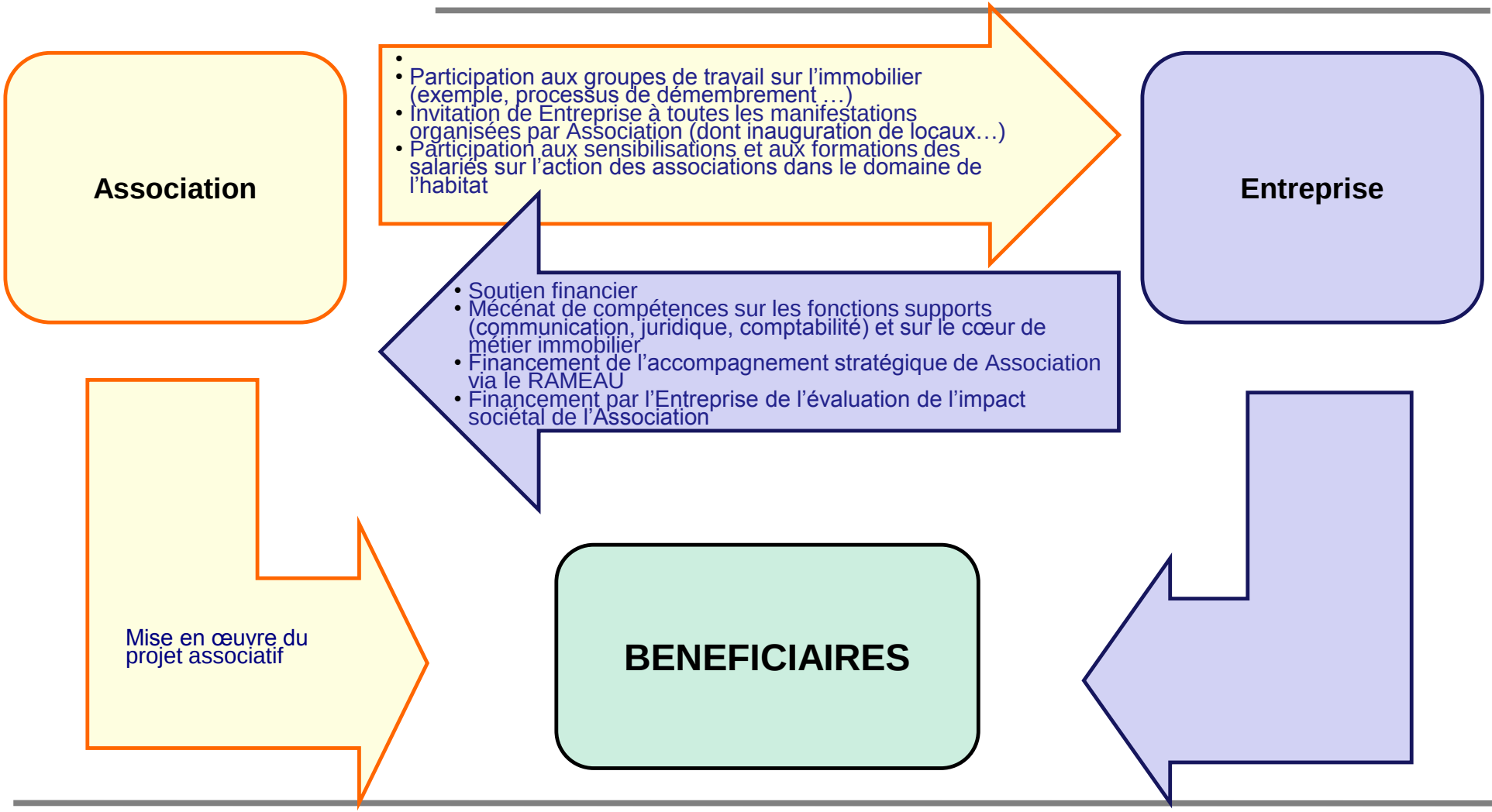
- Les actions
- Les moyens
- Les pratiques de la relation

4 – Evaluation des résultats

5 - Mise en perspective

© Association Le RAMEAU / 2013

Les actions menées



© Association Le RAMEAU / 2013

Le Rayonnement des Associations par le Mécénat d'Entreprises d'Administrations et d'Universités

LE RAMEAU

Les actions menées

Actions	Actions détaillées
Groupes de travail Fonctions Support	Participation commune à des groupes de travail sur : • Communication • Comptabilité • Juridique • Gestion
Groupes de travail Logement	Participation commune à des groupes de travail sur : • Réflexion sur accès à foncier à bas prix • Réflexion sur usufruit locatif • Plan stratégique gestion patrimoine / évaluation parc • Mobilisation moyens financiers (relai 1%) • Mutualisation de moyens avec une autre association
Accompagnement stratégique Association	• Accompagnement de Association par Le RAMEAU
Etude utilité sociétale	• Réalisation de l'étude sur l'utilité sociale de Association : étude des perceptions et attentes des parties prenantes, définition de 5 axes prioritaires de travail avec indicateurs d'impact.
Communication externe présence commune Entreprise / Association	• Evènement de témoignage autour du partenariat • Témoignage de Entreprise devant le Groupe sur le partenariat Association • Inauguration / ouverture de logements Association en présence de Entreprise
Communication interne Entreprise sur mécénat avec présence Association	• Evènements internes / Journée des associations avec présentation / formation par Association des salariés Entreprise • Séminaire de direction Entreprise avec intervention de Association

...

© Association Le RAMEAU / 2013

Le Rayonnement des Associations par le Mécénat d'Entreprises d'Administrations et d'Universités

LE RAMEAU

Les moyens engagés

Moyens	Par Entreprise

Financiers	• 20XX-20XX : **X K€** ayant notamment permis le financement :
	  • Accompagnement stratégique
	  • Etude d'évaluation
	• 20XX : X **K€**
	TOTAL : X K€

Humains	• Mobilisation des compétences par la participation aux Groupes de travail fonctions support / Immobilier : environ **30 collaborateurs** concernés depuis 2010 • Participation aux comités de pilotage de l'étude d'évaluation • Participation à événement externe ponctuel **Environ X jours / an depuis 2010**
Autres	• Mise à disposition de locaux • Valorisation dans la communication Entreprise

Moyens	Par Association
Humains	• Participation aux groupes de travail • Participation aux évènements internes Entreprise et externes • Forte implication dans étude évaluation • Elaboration des fiches de poste • Suivi du partenariat **Environ X ETP depuis 20XX, majoritairement bénévole**
Autres	• Mise en relation avec Autre Association • Valorisation dans la communication de l'Association

© Association Le RAMEAU / 2013

Les pratiques de la relation

Cadrage

- Un cadrage fait avec Le RAMEAU pour la première convention, puis en direct pour la seconde convention
- Dans la continuité, pas d'évolution ni de remise en cause
- Demandes de travail sur le cœur de métier de l'Association non traitées

Pilotage

- 3 / 4 comités de pilotage par an jusqu'en 2013
- Avec Le RAMEAU au départ, en direct maintenant), rôle moteur de l'Association
- Vigilance à avoir dans le futur (ex: pas de réaction suite à l'arrêt des groupes de travail)

Implication

- Forte implication côté Association, moindre que prévue des collaborateurs Entreprise
- Nouvelles opportunités avec le mécénat de compétences / détachement de collaborateurs

Evaluation

- Travail approfondi sur l'étude d'évaluation côté Association
- Bilan annuel du partenariat mais pas d'indicateurs sur le partenariat ni d'adaptation du plan d'action
- Plus de lien avec la personne qui signe la convention côté Entreprise

© Association Le RAMEAU / 2013

Le Rayonnement des Associations par le Mécénat d'Entreprises d'Administrations et d'Universités

LE RAMEAU

1 - Cadre du partenariat

2 - Objectifs du partenariat

3 - Description des actions, moyens et pratiques

4 – Evaluation des résultats

- Evaluation des actions, moyens et pratiques
- Synthèse des résultats
- Atteinte des objectifs
- Force et faiblesses du partenariat

5 - Mise en perspective

© Association Le RAMEAU / 2013

Evaluation des actions menées

Actions	Résultats produits pour les deux partenaires	
Groupes de travail Fonctions Support	• Apport de compétence pour Association, vraie réussite par exemple sur la communication • Implication des salariés de Entreprise	+
Groupes de travail Logement	• Arrêt progressif ou non démarrage des groupes, pas de vraie réponse apportée à Association • Des occasions de rencontre et de réseau intéressantes	-
Accompagnement stratégique Association	• Tournant stratégique de Association en 20XX	+
Etude utilité sociétale	• En cours de déploiement, 5 axes prioritaires arrêtés avec des indicateurs. Un travail de grande qualité qui va faire progresser Association et permettre la valorisation de l'impact.	+
Communication externe Présence commune E / A	• Limité, peu de communication à ce jour	+/-
Communication interne Entreprise sur mécénat avec présence Association	• Sensibilisation interne positive chez Entreprise mais peu d'engagement bénévole dans Association	+/-

...

© Association Le RAMEAU / 2013

Evaluation des moyens engagés

Entreprise

Appréciation du niveau d'engagement de moyens

+/-

Des moyens financiers importants mais une implication des collaborateurs plus limitée que prévu du fait du contexte de crise et du délai dans la mise en oeuvre du mécénat de compétences

Association

Appréciation du niveau d'engagement de moyens

+

Une implication constante et importante à l'échelle de Association

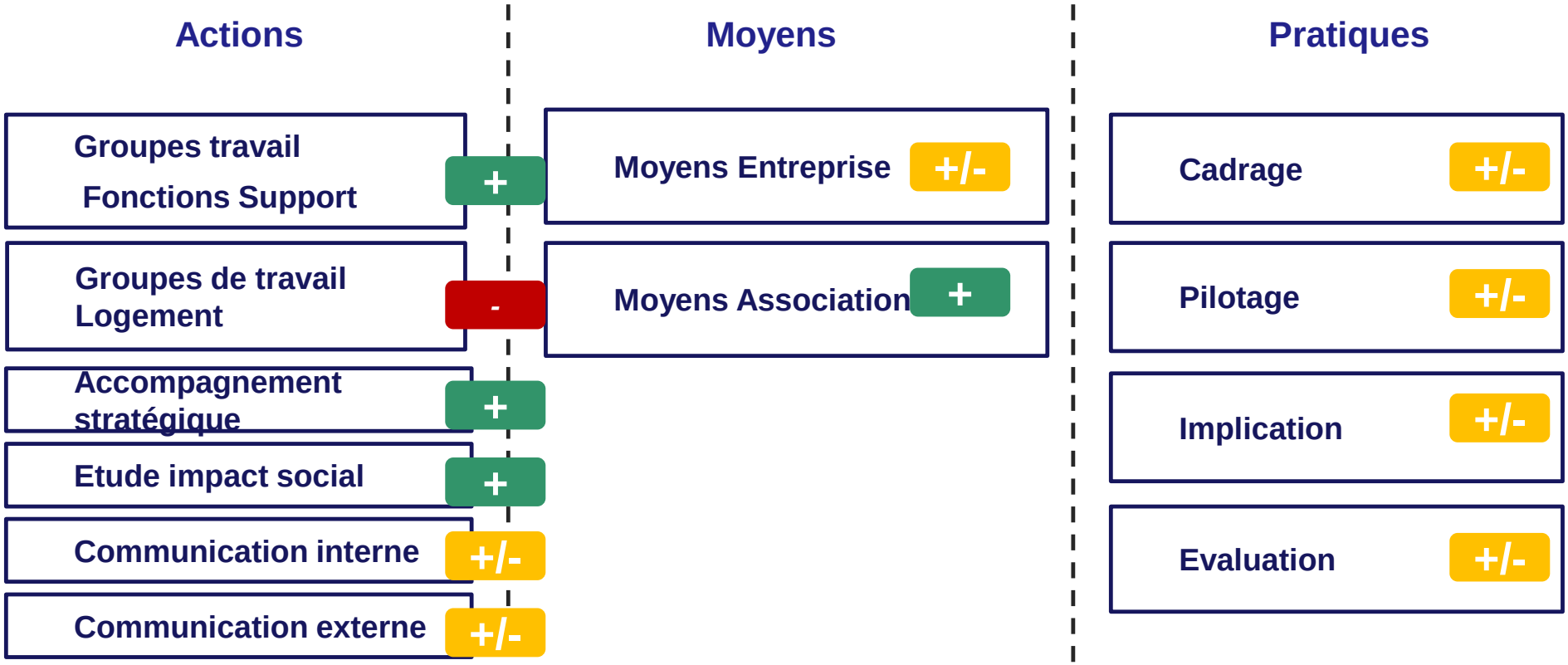
© Association Le RAMEAU / 2013

Les pratiques de la relation

Cadrage	■ Un cadrage fait avec Le RAMEAU pour la première convention, puis en direct pour la seconde convention ■ Dans la continuité, pas d'évolution ni de remise en cause ■ Demandes de travail sur le cœur de métier de l'Association non traitées	+/-
Pilotage	■ 3 / 4 comités de pilotage par an jusqu'en 2013 ■ Avec Le RAMEAU au départ, en direct maintenant), rôle moteur de l'Association ■ Vigilance à avoir dans le futur (ex: pas de réaction suite à l'arrêt des groupes de travail)	+/-
Implication	■ Forte implication côté Association, moindre que prévue des collaborateurs Entreprise ■ Nouvelles opportunités avec le mécénat de compétences / détachement de collaborateurs	+/-
Evaluation	■ Travail approfondi sur l'étude d'évaluation côté Association ■ Bilan annuel du partenariat mais pas d'indicateurs sur le partenariat ni d'adaptation du plan d'action ■ Plus de lien avec la personne qui signe la convention côté Entreprise	+/-

© Association Le RAMEAU / 2013

Synthèse des résultats



Une appréciation globalement positive, avec des points d'amélioration

© Association Le RAMEAU / 2013

Atteinte des objectifs

Pour le bien commun

- **Solution au mal logement**
- **Valorisation du secteur associatif**
- **Lien social et mixité**
- **Accès au logement des personnes démunies**
- **Bien être des personnes au travers accompagnement global**

Pour Entreprise

- Impliquer les collaborateurs et donner du sens
- Etre incitateur d'innovation pour le secteur associatif

Pour Association

- Rechercher des financements pour Association et permettre la réflexion stratégique
- Trouver des bénévoles pour l'association
- Mobiliser des compétences sur les aspects administratifs/gestion
- Mesurer l'impact social de Association
- Objectifs métiers :
  - Mobiliser les propriétaires / beaux réhabilitation
  - Mutualiser les moyens entre acteurs logements
  - Evaluation de patrimoine

Un impact fort pour le bien commun via le soutien global à Association
Des objectifs globalement atteints pour Association,
à l'exception du recrutement de bénévoles et des objectifs métiers
Un objectif d'implication des collaborateurs Entreprise partiellement atteint

© Association Le RAMEAU / 2013

Forces & Faiblesses du partenariat (version Entreprise)

Les points forts

- **Bonne entente mutuelle et un début d'histoire en commun**

  « On se comprend très bien »

- **Cœur de métier** en commun
- **Forte implication de Entreprise**
- **Qualité de l'étude sur l'évaluation de l'utilité sociale de Association** qui permet qualification des nouveaux chantiers
- Nouvelles opportunités avec **le mécénat de compétence** et la possibilité de **détachement des +58 ans**

Les points de vigilance

- **Présence de Association limitée à l'Ile de France,** qui ne rend pas possible l'implication des salariés sur tout le territoire
- **Moins d'implication côté Entreprise** du fait du contexte de restructuration et des managers opérationnels qui restent à convaincre
- **Demande Association de travail sur le cœur de métier** non aboutie
- **Délai dans la mise en place du mécénat de compétence côté Entreprise**

© Association Le RAMEAU / 2013

Des bases solides et des opportunités, des points de vigilance

Forces & Faiblesses du partenariat (version Association)

Les points forts

- **Cohérence du cœur de métier,** partenariat porteur de sens autour du logement
- **Relation de qualité, entreprise à taille humaine**
- **Disponibilité de part et d'autre et pérennité du partenariat** malgré le contexte de crise
- **Valeur ajoutée pour Association du soutien de Entreprise,** au travers de l'accompagnement, de l'apport de compétences sur les fonctions support et de l'étude d'évaluation de l'utilité sociale

Les points de vigilance

- **Absence d'actions communes sur le cœur de métier**
- **Résultats faibles sur la recherche de bénévoles** qui s'impliquent dans l'association
- **Manque jusqu'à ce jour d'un interlocuteur unique Entreprise** du fait de la nature décentralisée de l'association,
  - Recrutement récent d'une responsable partenariat pour remédier à ce problème

Des bases solides, des points de vigilance

© Association Le RAMEAU / 2013

Le Rayonnement des Associations par le Mécénat d'Entreprises d'Administrations et d'Universités

LE RAMEAU

1 - Cadre du partenariat

2 - Objectifs du partenariat

3 - Description des actions, moyens et pratiques

4 – Evaluation des résultats

5 - Mise en perspective

© Association Le RAMEAU / 2013

Le Rayonnement des Associations par le Mécénat d'Entreprises d'Administrations et d'Universités

LE RAMEAU

Un partenariat qui fait sens

- **Le partenariat Entreprise / Association repose sur des bases solides :**
  - Un cœur de métier commun - le logement - qui rapproche et donne du sens
  - Un rapport d'écoute et de confiance qui s'est construit dans le temps
  - Un partenariat qui a survécu à la crise et aux changements d'interlocuteurs qui ont eu lieu chez les 2 partenaires

- **Le Partenariat Entreprise / Association a permis d'atteindre des résultats positifs pour les deux partenaires et pour le bien commun** :
  - Le soutien global, multi dimensionnel et innovant apporté à Association par Entreprise a permis de **consolider et de développer l'association,** ainsi que de **renforcer sa capacité à apporter la preuve de son impact social**
  - Le partenariat a permis à Entreprise d'atteindre des résultats positifs sur :
    - La **mobilisation des collaborateurs et le dialogue et la sensibilisation au secteur associatif**, malgré une mobilisation moins importante que prévue au départ, en lien avec un contexte de restructuration,
    - La mise en oeuvre d'un **mécénat innovant** et multi dimensionnel
    - (financier, nature, compétences, accompagnement stratégique et étude d'impact)

© Association Le RAMEAU / 2013

Un partenariat qui fait sens,
une envie de continuer à construire ensemble

Des enjeux qui ont évolué dans le temps

- **Côté Association, des enjeux clés liés au déploiement du projet stratégique et de l'étude d'impact, et aux besoins en matière de logement des personnes démunies** :
  - Une professionnalisation à poursuivre
  - Une volonté de travailler sur le cœur de métier qui n'a pas réellement abouti à ce jour, et qui reste d'actualité
    - en accédant à l'expertise immobilière de Entreprise ou en ayant accès à des compétences externes.
- **Côté Entreprise, un enjeu ré affirmé autour du mécénat de compétence :**
  - Une volonté de mobiliser les collaborateurs présente dès le départ, mais qui a tardé à se concrétiser, avec un dispositif de mécénat de compétence qui a mis du temps à émerger
  - De nouvelles opportunités aujourd'hui avec la signature d'un accord avec les RH et la possibilité de mise à disposition de salariés de plus de 58 ans

Des enjeux et des objectifs qui demandent à être reprécisés et déclinés pour conserver à terme une vision partagée du partenariat et garantir une valeur ajoutée pour les deux partenaires

© Association Le RAMEAU / 2013

Mise en perspective

MECENAT ENGAGE, INNOVANT ET MULTI DIMENSIONNEL

Partenariat Entreprise /Association

INNOVATION SOCIETALE

COOPERATION ECONOMIQUE

PRATIQUES RESPONSABLES

Comment maintenir une forte valeur ajoutée pour les 2 partenaires dans ce partenariat de mécénat engagé ?

© Association Le RAMEAU / 2013

Les axes évoqués lors de la restitution (à décliner dans la convention 2015)

- ✓ Réponse aux besoins Association sur son cœur de métier au travers de la mise à disposition d'un / de collaborateurs experts au travers du mécénat de compétences
- ✓ Soutien financier
- ✓ Soutien en nature
- ✓ Mécénat de compétences sur les fonctions support (besoins exprimés ou à exprimer via les fiches de postes Association)
- ✓ Renforcement de l'implication des collaborateurs de Entreprise en tant que bénévoles dans le projet Association, en lien avec l'association des retraités de Entreprise
- ✓ Actions de communication :
  - ✓ Communication externe autour de l'étude impact à l'horizon 2015 sur la base d'indicateurs chiffrés
  - ✓ Communication interne auprès des salariés de Entreprise
  - ✓ Préparation commune, avec l'appui du RAMEAU, du Trophée de l'Entreprise Citoyenne
- ✓ Ouverture d'une réflexion autour d'actions communes en matière d'épargne solidaire, et notamment d'épargne salariale

Des axes clairs pour 2015, dans la continuité du partenariat
Avec un accent sur l'apport d'expertise et de bénévolat ainsi que sur la capitalisation sur les fruits du partenariat, notamment en matière de communication

© Association Le RAMEAU / 2013