



SOCIAL VALUE FRANCE

Modèles d'évaluation partenariale

Réunion du réseau - 9 décembre 2019 à



1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr

Référentiel « L'évaluation partenariale en pratique » publié en partenariat avec :



Institut pour
la recherche

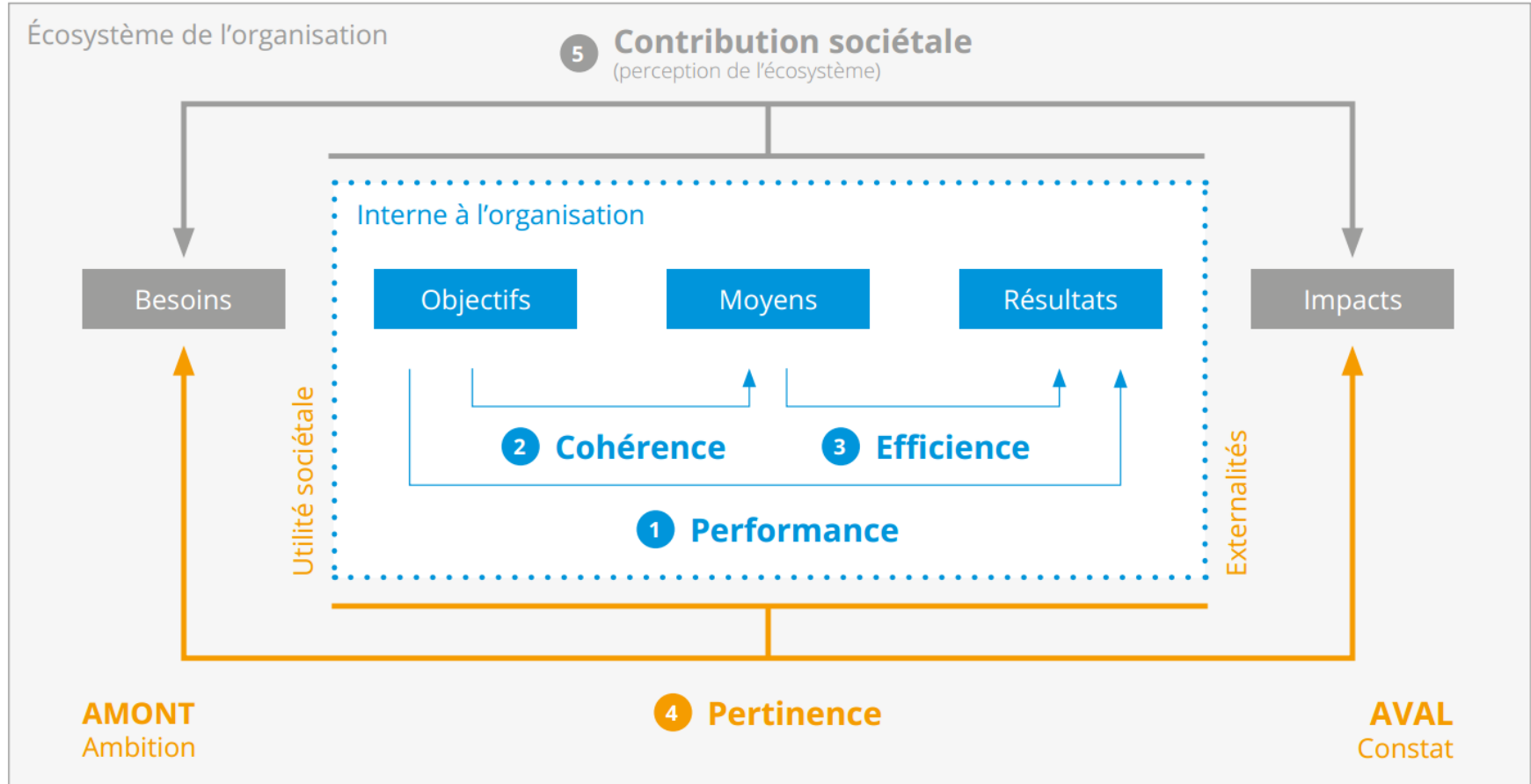


CAISSE D'ÉPARGNE
FÉDÉRATION NATIONALE



De quoi parle-t-on ?

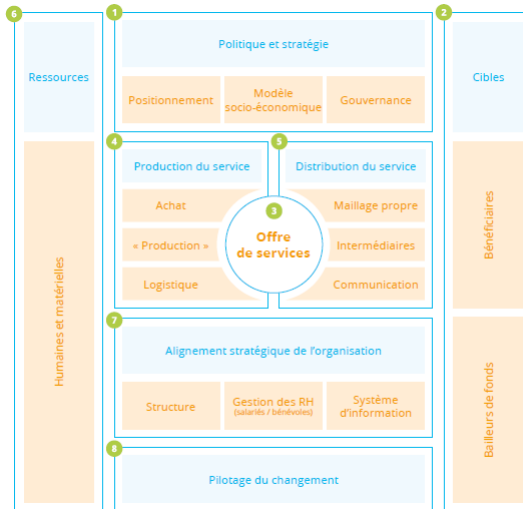
Quelques mots au cœur de l'évaluation



5 mots au sens lourd de portée !

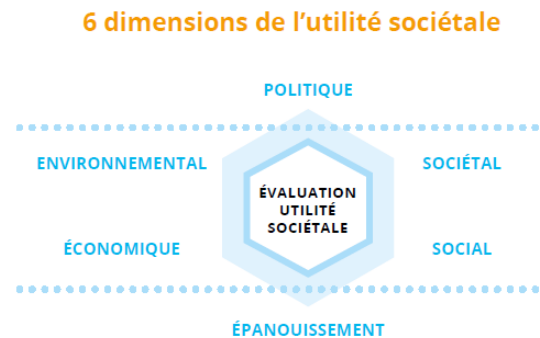
De quoi parle-t-on ? La diversité des modes d'évaluation

RESPONSABILITE SOCIETALE DES ORGANISATIONS

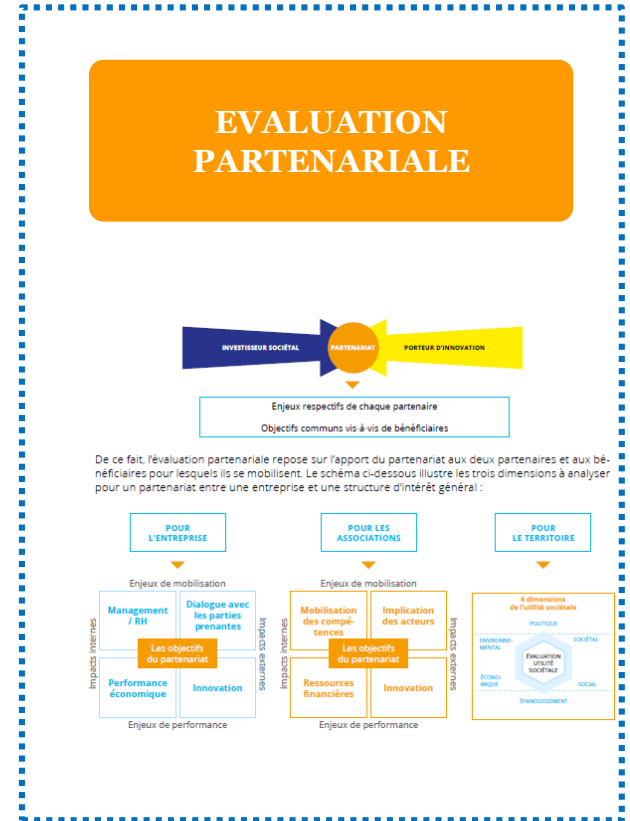


Evaluer la performance organisationnelle

MESURE D'IMPACT SOCIAL



Evaluer la pertinence de l'action



Evaluer les résultats d'un partenariat

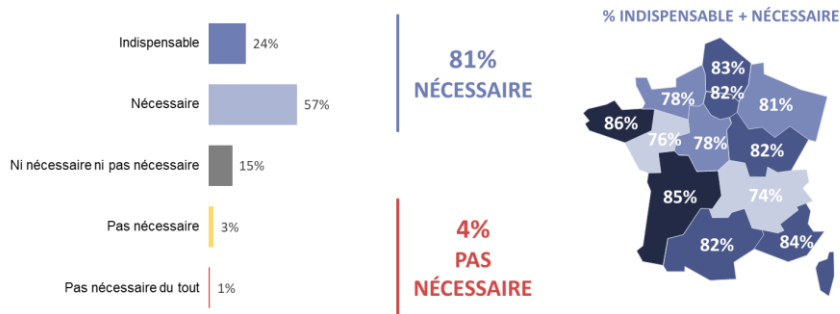
Trois modes d'évaluation différents mais complémentaires

Les enseignements sur le mouvement de co-construction : « Faire alliance », les attentes des Français*

Les Français jugent nécessaire que les collectivités, les entreprises et les associations travaillent ensemble pour répondre aux fragilités de leur territoire...

... car ils perçoivent les impacts concrets et multiples de ces nouvelles alliances !

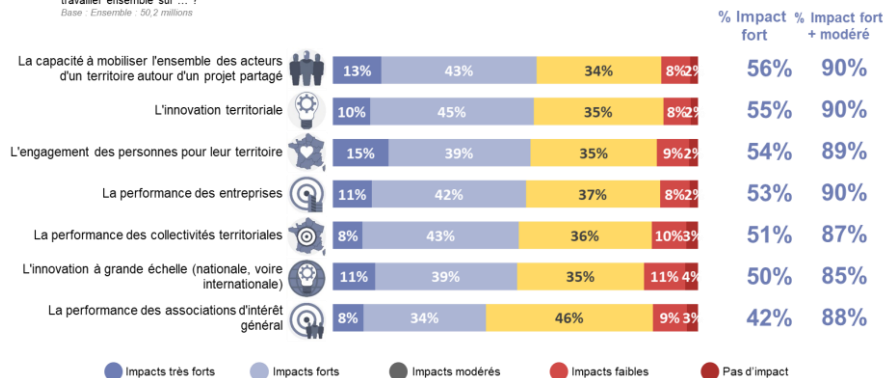
Q8 : Diriez-vous que pour réduire les fragilités il est ... que les collectivités territoriales, entreprises et associations travaillent ensemble ?
Base : Ensemble : 50,2 millions



Basés (en millions) : Île de France : 9,3 | Grand-Est : 4,4 | Nouvelle-Aquitaine : 4,7 | Auvergne-Rhône-Alpes : 6,1 | Bourgogne-Franche-Comté : 2,2 | Bretagne : 2,6 | Centre-Val de Loire : 2,0 | Occitanie : 4,6 | Hauts de France : 4,6 | Normandie : 2,6 | Pays de la Loire : 2,9 | Provence-Alpes-Côte d'Azur : 4,3

81% des Français plébiscitent de « faire alliance »...

Q11 : Plus précisément, quel degré d'impact peut avoir, selon vous, une capacité réelle des collectivités territoriales, des entreprises et des associations à travailler ensemble sur ... ?
Base : Ensemble : 50,2 millions



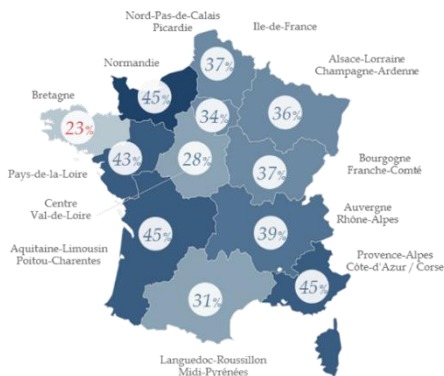
... en raison des impacts qu'ils perçoivent : mobilisation, innovation et performance

Face aux fragilités, un « devoir d'alliance » entre organisations - publiques et privées - pour relever nos défis collectifs

Les enseignements sur le mouvement de co-construction : *Les pratiques partenariales en développement*

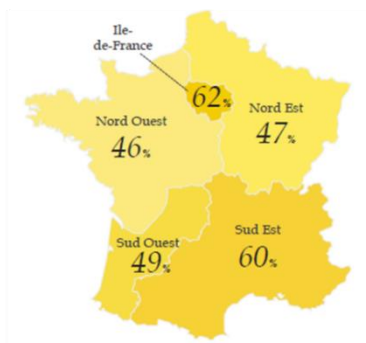
Les pratiques des organisations (selon les entreprises & les associations)

Taux de pratique des partenariats
des entreprises

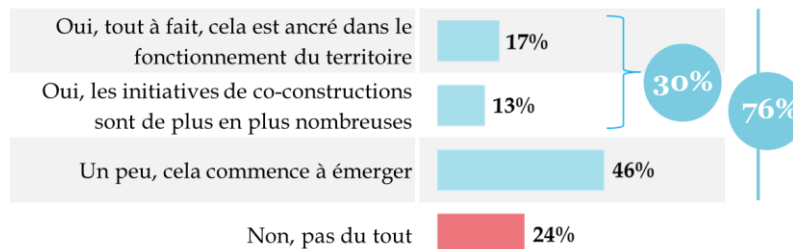


% Oui - X% / Y% : résultat significativement supérieur/inférieur à l'ensemble

Taux de pratique des partenariats
des associations employeuses



La co-construction territoriale (selon les maires)



Des pratiques qui évoluent rapidement, en lien avec la territorialité des acteurs

Une dynamique de co-construction en émergence qui se structure progressivement

Un mouvement de co-construction en émergence, perceptible à partir des territoires

Les enseignements sur le mouvement de co-construction : Fondements de la dynamique partenariale

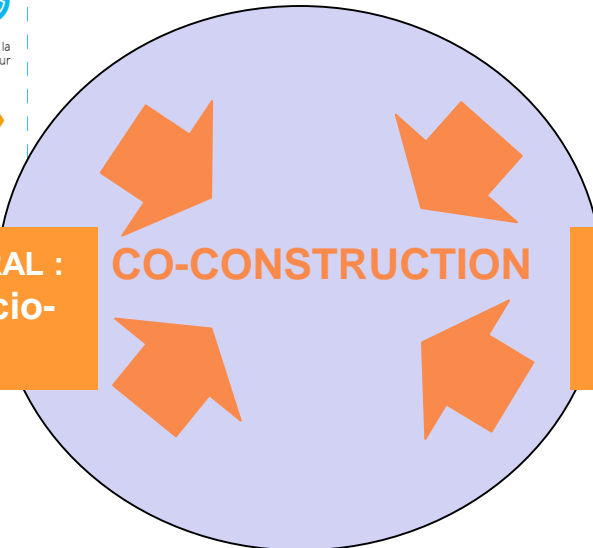
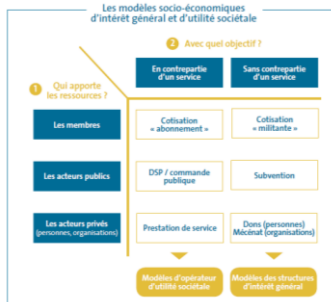
INSTITUTIONS : Co-construction des politiques publiques



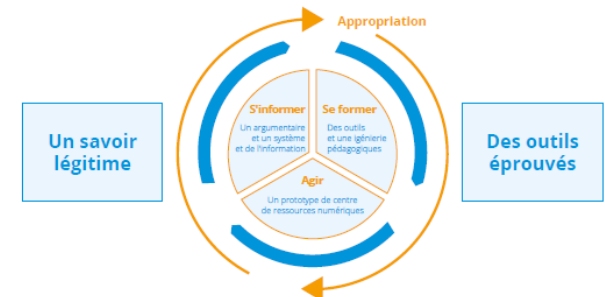
ACTEURS ECONOMIQUES : Responsabilisation sociétale effective



STRUCTURES D'INTÉRÊT GÉNÉRAL : Hybridation des modèles socio-économiques

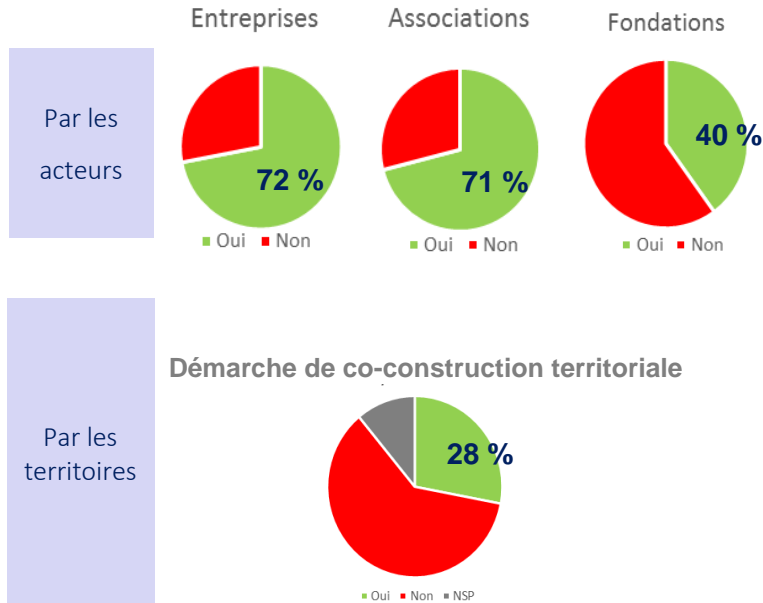


ACTEURS ACADÉMIQUES : Transformation de l'acquisition des savoirs

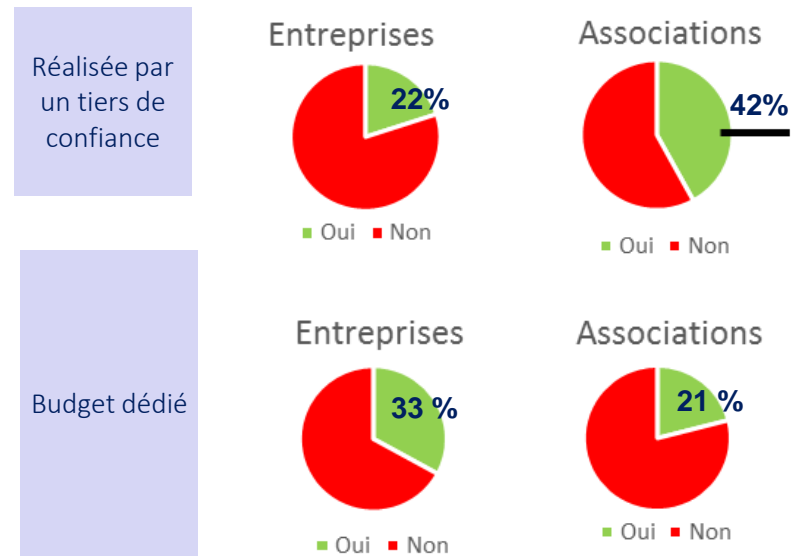


Un engagement partenarial très fortement lié à la transformation simultanée de chacun des modèles

Les taux d'évaluation selon les acteurs



Les pratiques des organisations



Source : Observatoire des partenariats

Des pratiques d'évaluation qui progressent lentement, de manière très empirique

L'évaluation partenariale : Trois « objectifs » de l'évaluation partenariale

Démontrer ce que produit un partenariat

3 prismes d'analyse

INFLUENCE ÉCOSYSTÈME

RESPONSABILITÉ ORGANISATION

IMPACTS INDIVIDUS

6 dimensions de l'utilité sociale

POLITIQUE

ENVIRONNEMENTAL

ÉCONOMIQUE

ÉPANOUISSEMENT

SOCIÉTAL

SOCIAL

ÉVALUATION UTILITÉ SOCIÉTALE

Evaluer les résultats et l'impact

S'assurer de l'équilibre du partenariat



Bien qu'asymétrique, un partenariat doit être équilibré, durable et à forte utilité sociale

Valoriser le partenariat au sein de l'écosystèmes



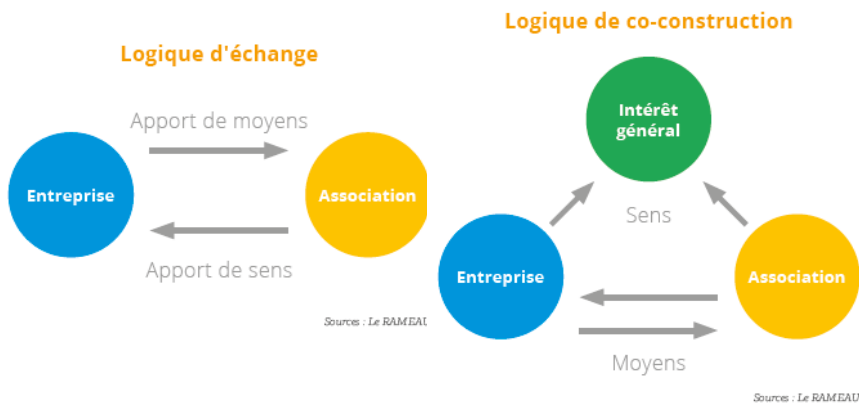
Définir et faire la pédagogie de la valeur du partenariat au sein de l'écosystème

L'objectif d'évaluation ne se limite pas à constater les résultats produits mais vise aussi à capitaliser l'expérience acquise par une démarche apprenante

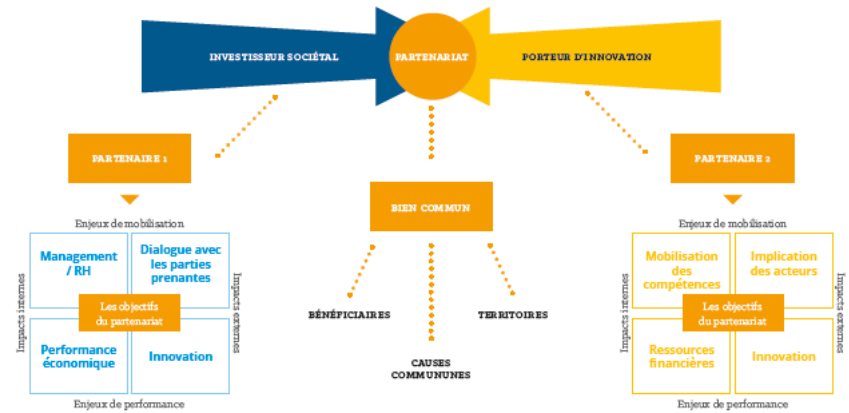
L'évaluation partenariale : Intégrer l'évolution des démarches partenariales

Passer du « contrat-échange »
au « contrat alliance »...

... pour répondre à un triple besoin



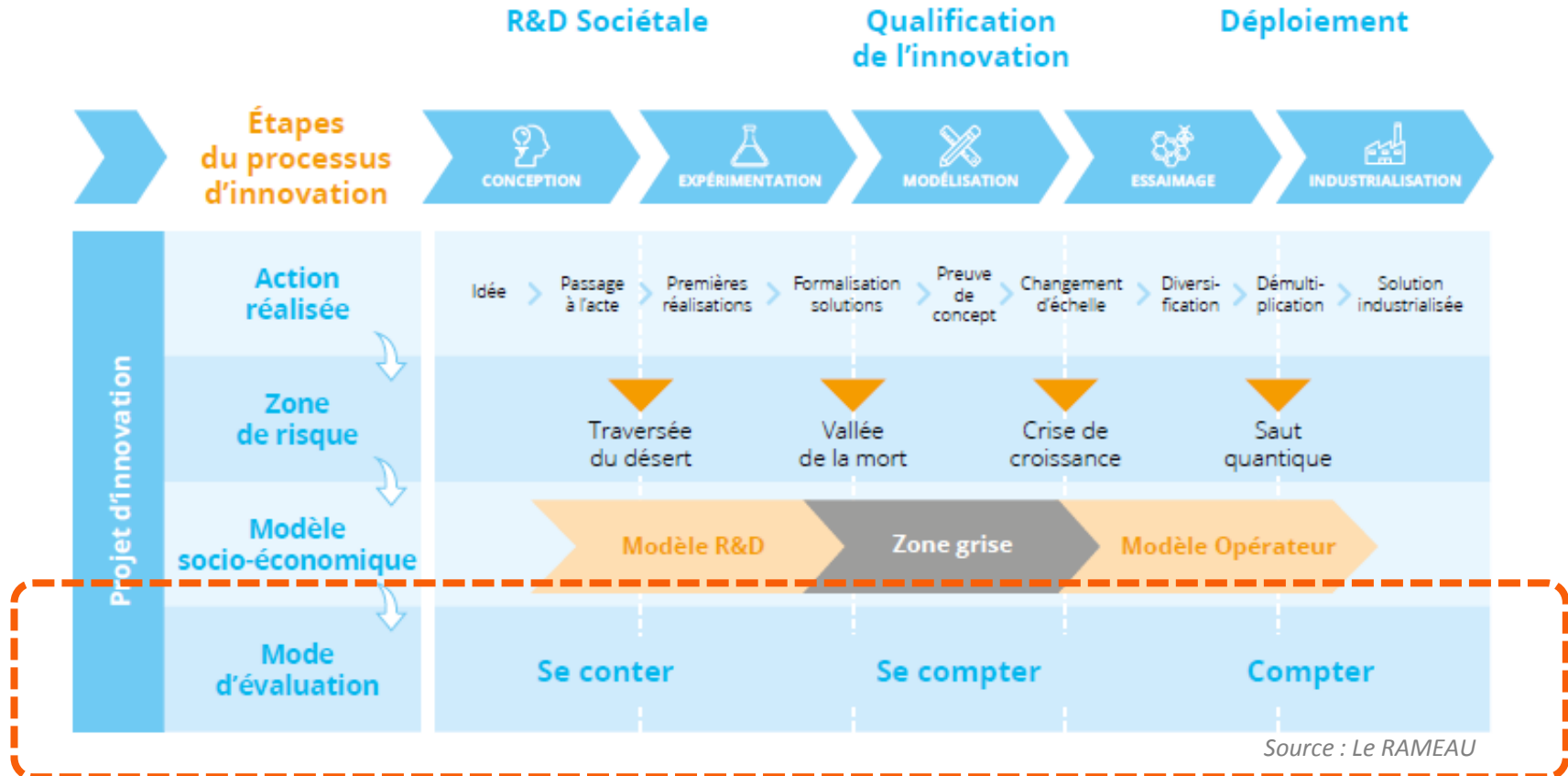
*Appréhender une nouvelle
approche des partenariats*



*Définir les objectifs pour chacun des
partenaires mais aussi pour leur
écosystème*

3 angles de vue des résultats pour les appréhender de manière systémique

L'évaluation partenariale : *Des méthodes d'évaluation à adapter*



◀ Plutôt qualitatif Plutôt quantitatif ▶

Les méthodes d'évaluation à adapter selon la phase de développement d'une solution

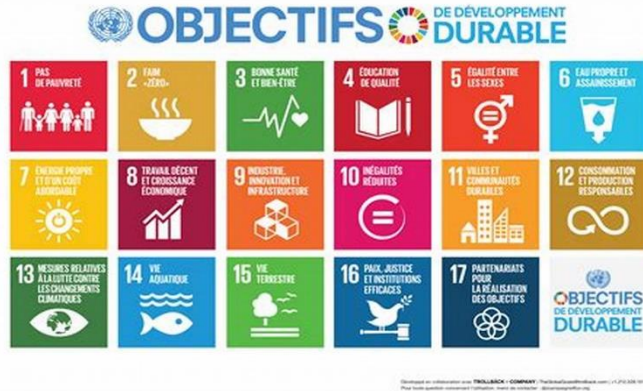
Une capacité d'actions holistique



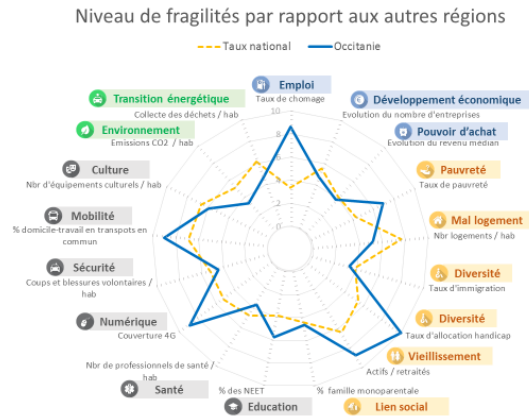
Les travaux de recherche modélisent le continuum des objectifs collectifs à la capacité d'en mesurer les impacts pour chaque acteur de l'écosystème, autour de 3 « principes d'activation » : la vision, l'action et la gestion

Au travers du cadre de référence...

... traduire les priorités en proximité*



*Un cadre systémique :
17 objectifs / 169 cibles*



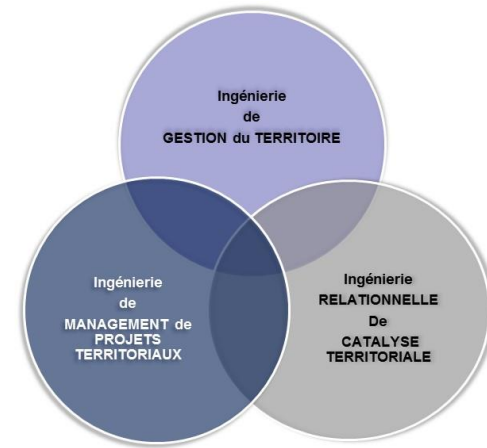
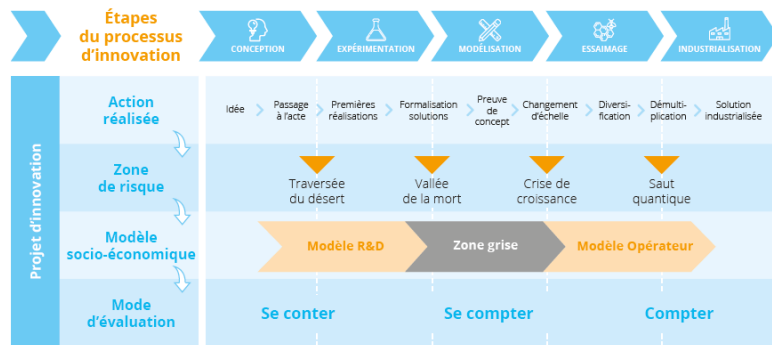
Objectiver les fragilités territoriales pour aider à prioriser

Fixer le Cap autour d'un cadre systémique mis en pratique face aux réalités territoriales

* Pour allier plus loin :

« Faire alliance » au service de l'innovation sociétale

« Faire alliance » au service des besoins territoriaux

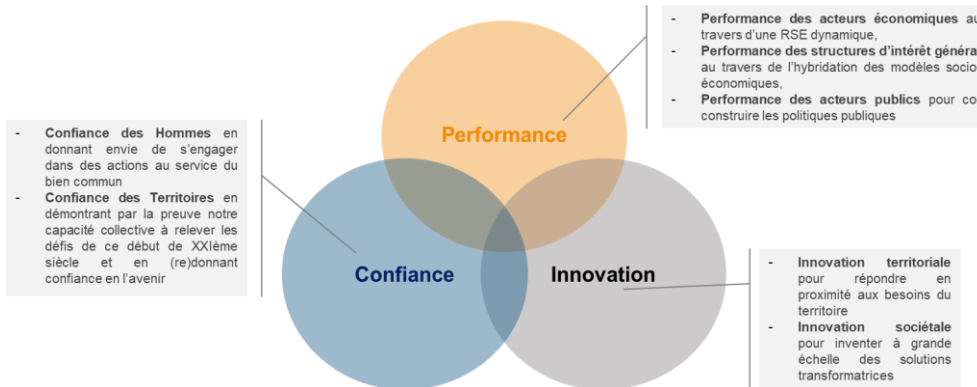


Un processus d'innovation qui met en avant la nécessité des alliances pour qu'un projet puisse impacter réellement l'écosystème

L'émergence d'une 3^{ème} ingénierie locale : la « catalyse territoriale » pour mobiliser les énergies localement

L'action partenariale porte à la fois sur des innovations sociétales... et sur des projets de proximité !

Les 3 impacts des alliances qualifiés par la pratique des « pionniers »



Les alliances sont source d'innovation, de performance et de confiance

Des impacts qualifiés ... qu'il convient d'évaluer en pratique pour faire la preuve par l'exemple

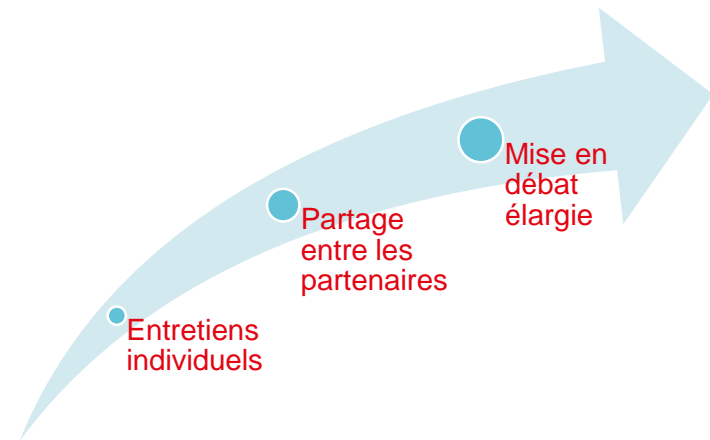
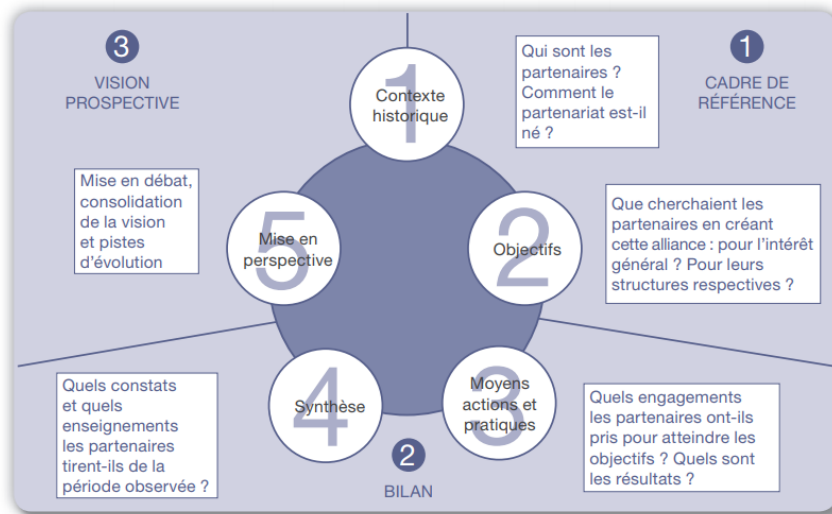
Les piliers de la valorisation



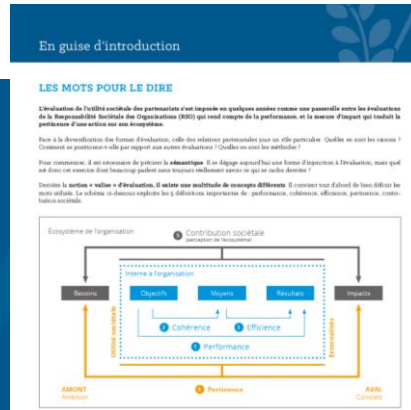
4 piliers pour valoriser : capitaliser, évaluer, modéliser économiquement et faire valoir

DES L'AMONT :
3 prismes d'analyse

EN AVAL :
**Des temps de partage
pour croiser les regards**



Une démarche structurée pour permettre de capitaliser et de faire le « récit » du cheminement pour pourra ainsi faire l'objet de temps d'échanges aux formats différents pour croiser les regards sur les résultats obtenus



Partie 1 – Comprendre le mouvement de co-construction en France

Partie 2 – Accélérer les impacts de la co-construction du bien commun

Partie 3 – L'évaluation partenariale : agir dès aujourd'hui !



Des enjeux de la co-construction à la méthode d'évaluation partenariale, autour d'illustrations et d'outils pratiques

Outillage des organisations et des territoires : Une diversité de formats et outils disponibles

Plateforme « l'innovation territoriale en actions ! »

Auto-diagnostic « Evaluation partenariale »

Centre de ressources « Evaluation partenariale »



<https://innovationterritoriale.platemecapitalisation.org/>

Eclairer les 7 leviers des projets innovants sur les territoires



Analyser et évaluer un partenariat est un atout à la fois pour renforcer ce qu'il prévoit mais également pour permettre aux partenaires d'avoir un dialogue constructif et définir ensemble une relation équilibrée et durable.

Cet outil d'auto-diagnostic - Evaluation des partenariats - permet de formaliser ses propres bilans de partenariat et d'identifier les points d'actions et d'évolution de la relation. Il est accessible en « open source » sur la plateforme « L'innovation territoriale en actions ! ».

Points de repère

L'évaluation, à quel cela sert-il ?

L'évaluation peut avoir plusieurs objectifs :

- De **valorisation**, la démarche d'évaluation est une opportunité pour qualifier l'utilité d'un dispositif pour l'ensemble des parties prenantes et de rendre visible et visible sa valeur ajoutée.
- D'**amélioration continue** : la démarche d'évaluation est l'occasion d'identifier les ajustements pour rendre la relation plus efficace et performante.

Ainsi, l'évaluation se distingue de l'audit qui poursuit un objectif de contrôle de conformité : il s'agit en effet de vérifier que le dispositif mis en place répond bien aux processus et référentiels préalablement définis entre les parties prenantes.

Les trois modes d'évaluation complémentaires

Evaluation de la performance : il s'agit de mesurer l'efficacité d'une action, d'un dispositif (produit-il des résultats ? sont-ils conformes aux objectifs initialement spécifiés). Cette forme d'évaluation se traduit par la Responsabilité Sociale des Organisations qui a pour caractéristique, à la fin, de prendre en compte des indicateurs de performance (économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux), mais aussi d'intégrer l'organisation dans un dialogue avec les parties prenantes. Structuré autour de la norme ISO 26000, elle prend tout son sens depuis que les Objectifs de Développement Durable ont été signés en 2015.

Evaluation de la pertinence : il s'agit de qualifier l'utilité du dispositif pour l'ensemble des parties prenantes et de rendre visible sa valeur ajoutée. Cette démarche vise à évaluer les impacts qui sont directement imputables au dispositif. L'analyse des impacts s'impose progressivement comme un levier complémentaire à l'évaluation de la performance. Ce mode d'évaluation se développe mais demeure complexe à mettre en œuvre.

Evaluation partenariale : il s'agit d'évaluer ce qu'apporte le partenariat à chacune des parties et plus globalement aux enjeux communs pour lesquels le partenariat a été mis en œuvre. Ce mode d'évaluation est lui aussi en émergence. Il permet de mesurer concrètement ce qu'a permis de créer la relation partenariale mise en place.

L'utilité de l'évaluation partenariale

L'évaluation de la relation partenariale permet de :

- **Valoriser ses impacts**, c'est-à-dire ce que produit le partenariat sur l'ensemble des parties prenantes.
- **Améliorer les pratiques**.
- **Suivre le dialogue** entre les partenaires.
- **Construire la gouvernance** de la relation.

<https://innovationterritoriale.platemecapitalisation.org/evaluer-sa-pertinence>

Evaluer la maturité de son partenariat



<https://evaluation-partenariale.platemecapitalisation.org/>

Partager la connaissance, les usages, solutions et l'écosystème

Une diversité de ressources pour mettre en pratique l'évaluation partenariale