

Mener les réunions d'une démarche d'évaluation de l'utilité sociale d'un partenariat

APPERCU GLOBAL DE LA METHODE

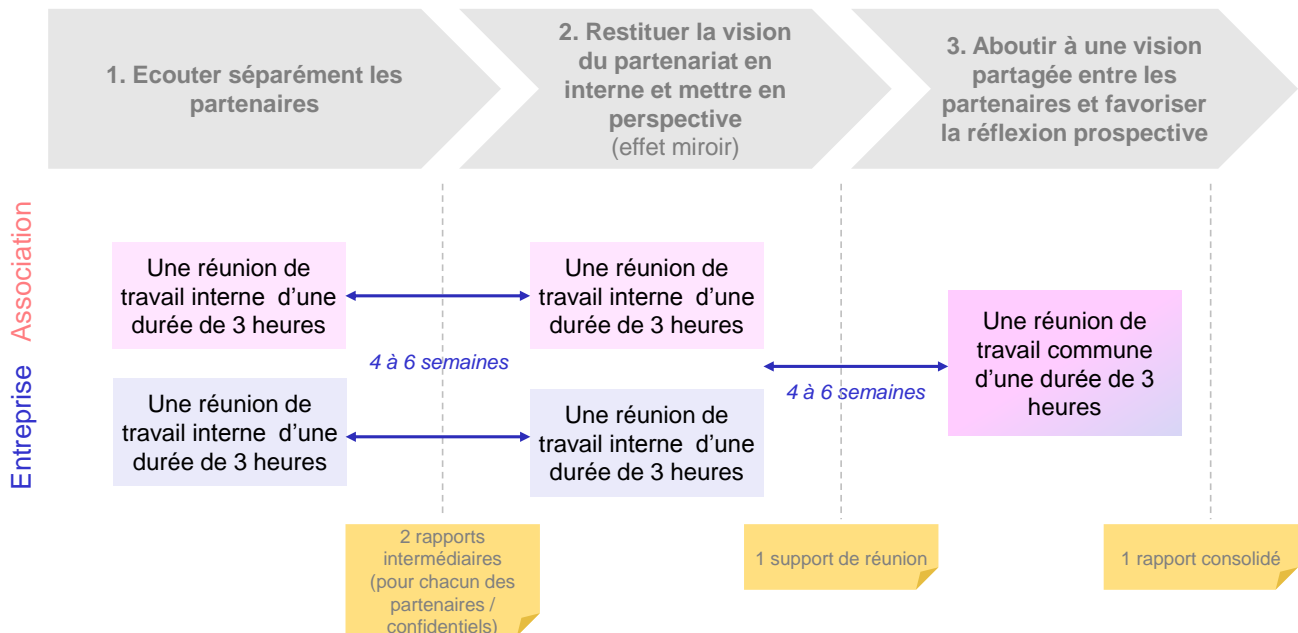
Objectif

La méthode d'évaluation de l'Utilité Sociétale des Partenariats proposée par Le RAMEAU présente un double objectif :

- **Partager ou repartager entre les partenaires les fondements de l'utilité sociale de leur partenariat**
- **Les inciter à s'engager dans une démarche structurée, dans une logique d'amélioration continue et de valorisation des résultats produits**



Démarche en 3 temps



CONDUIRE LA REUNION 1 : Une position d'écoute

0 – Présenter la démarche et les règles

Introduction

- Rappeler la philosophie de la démarche et repositionner la réunion dans le processus
- Présenter la structure de la réunion - 3 heures pour s'exprimer sur le partenariat :
 - *Le cadre de référence*
 - *Le bilan des actions, moyens et pratiques du partenariat*
- Rappeler que l'ensemble des échanges sont strictement confidentiels
- Rappeler l'objectif de cette première réunion : disposer d'une vision propre à l'organisation interrogée

1 – Etablir le cadre de référence

Contexte et historique

- Qui sont les partenaires ?
 - *Comment s'auto-définissent-ils ?*
 - *Comment chacun définit-il « l'autre » ?*
 - *Pourquoi l'autre est-il le partenaire idéal ?*
- Comment le partenariat est-il né ?
- Quelles sont les grandes étapes et les faits marquants ?

Objectifs

- Quels étaient les objectifs au départ ?
 - *Que recherchaient les partenaires en créant cette alliance ?*
 - *Plus précisément : quels étaient l'utilité sociale recherchée ?*
 - *Et quels étaient les objectifs propres à chacun des partenaires ?*
- Les objectifs ont-ils évolué ? Si oui, quels sont-ils aujourd'hui ?

Référence à un cadre

- Présenter la typologie des objectifs et demander aux participants de qualifier les objectifs qu'ils ont énoncés
- Présenter la typologie des partenariats et demander aux participants de qualifier la nature de leur partenariat



2 - Interroger les engagements et réalisations du partenariat (Actions / Moyens / Pratiques)

Les actions

- Décrire les actions prévues initialement
 - *Quelles étaient les actions de l'entreprise vers l'association, et inversement ?*
 - *Quelles étaient les actions de l'association envers les bénéficiaires et de l'entreprise envers les bénéficiaires ?*
- Pour chacune des actions décrites, indiquer les résultats et les qualifier
 - *Sont-elles satisfaisantes ? Ont-elles permis d'atteindre les objectifs ?*

Les moyens

- Lister les moyens mobilisés dans le partenariat : montants financiers, moyens humains, autres... engagés par chacun des partenaires
- Qualifier les moyens engagés par chacun des partenaires
 - *Sont-ils suffisants ? Ont-ils permis d'atteindre les objectifs ?*

Les pratiques

- Décrire les pratiques
 - *Cadrage : Le partenariat a-t-il fait l'objet d'une convention écrite ? Le cadre initial était-il pertinent / complet / clair / partagé ?*
 - *Pilotage : Des rythmes réguliers d'échange ont-ils été mis en place ? Des outils de pilotage spécifiques ont-ils été dédiés au partenariat ?*
 - *Implication : Les partenaires se sont-ils mobilisés dans la mise en œuvre ? Quelle qualité de relation ? Les engagements pris ont-ils été respectés ?*
 - *Evaluation : Un système d'évaluation des résultats du partenariat a-t-il été mis en place ? A quel rythme ? Avec quels outils ?*
- Qualifier les pratiques
 - *Sont-elles satisfaisantes ? Permettent-elles au partenariat de s'exprimer dans son plein potentiel ?*

3 - Poser les questions bilan

L'appréciation

- Les résultats produits sont-ils conformes aux attentes ?
- Les engagements sont-ils satisfaisants ?
- Les objectifs sont-ils atteints ?
- Quelles sont les forces et les faiblesses du partenariat ?

CONDUIRE LA REUNION 2 : Restituer la vision et mettre en perspective

Structure de la réunion

Objectif

- La réunion intermédiaire poursuit un double objectif : consolider la vision du partenariat en interne avant de la confronter à celle du partenaire, et préparer les acteurs à cet échange.

Déroulement

- La réunion se structure autour d'un livrable en 5 parties :
 1. Cadre du partenariat
 2. Objectifs du partenariat
 3. Description des actions, moyens engagés et pratiques
 4. Evaluation des résultats
 5. Mise en perspective



**DOCUMENT
SOUS
EMBARGO**

- Ce livrable est appelé **Rapport intermédiaire**. C'est un document sous embargo qui doit être amendé suite à la réunion et aux éventuelles remarques, puis envoyé au responsable du partenariat, à l'exclusion de toute autre personne par respect du caractère confidentiel de l'échange

Format

- Equilibre du livrable et de la réunion:
 - Cadre du partenariat : **environ 4 pages – 15mn**
 - Objectifs du partenariat : **environ 10 pages – 30 mn**
 - Analyse des actions, moyens engagés et pratiques : **environ 10 pages – 30 mn**
 - Synthèse : **6 pages – 15 mn**
 - Mise en perspective : **3 à 5 pages – 30 mn**

Voir exemple de rapport intermédiaire

Consignes pour la formalisation du rapport intermédiaire

Objectivité

- **Les 4 premières parties** de la présentation correspondent au bilan à proprement parler. Il s'agit d'un exercice de **restitution**. A ce titre, ils doivent fidèlement retranscrire la vision donnée par les interlocuteurs
 - *Penser à inclure des verbatim*
 - *Ne porter aucun jugement de valeur dans la formulation*
- **Les convictions** font l'objet de la dernière partie. Elles doivent :
 - *Etre présentées de façon claire*
 - *Etre formulées de manière positive*

La juste attitude en réunion

Absence de jugement

- Pour la **restitution** (soit les 4 premières parties) :
 - *Exposer et faire réagir*
 - *Intégrer les demandes de correction*
 - *Veiller à ne pas se laisser déborder par la discussion, en proposant aux interlocuteurs de faire part des remarques éventuelles à la fin de chaque partie plutôt que dans l'instant*

Fermeté et bienveillance

- Pour l'**exposé des convictions** :
 - *Il doit être ferme et bienveillant*
 - *Exclure les critiques non constructives*
 - *N'engager que l'évaluateur*

Ouverture et Altérité

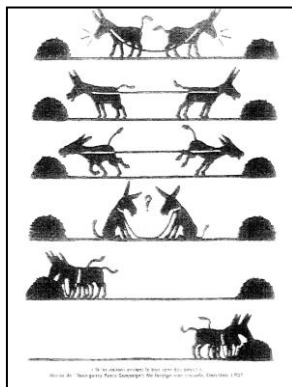
- Pour la **discussion autour des convictions** :
 - *Adopter une attitude de confrontation positive*
 - *Engager les interlocuteurs à s'interroger sur leurs propres agissements et ne pas les conforter dans les éventuelles critiques formulées envers le partenaire*
 - *Ne citer aucun élément recueilli auprès du partenaire*
 - *Rassurer_ et donner envie aux interlocuteurs de se projeter*

CONDUIRE LA REUNION 3 : Partager et (re)poser les bases de co-construction

Structure de la réunion

Echange

- L'objectif de cette réunion est double : aboutir à une vision consolidée du réalisé, et de favoriser l'émergence d'une vision prospective partagée.



- L'échange s'appuie sur un support de réunion présentant les engagements et les résultats observés, invitant les partenaires à réagir et à qualifier ces éléments de manière consensuelle.

Consignes pour la constitution du support de réunion

Éléments factuels

- Il reprend les éléments factuels observés, à l'exclusion de tout jugement porté sur ces engagements. Il peut donc être préparé à partir des rapports intermédiaires épurés de toute mention évaluative.
- Un soin particulier et une relecture attentive doivent être apportés à la préparation de ce support afin d'éviter toute coquille qui pourrait mettre en porte-à-faux l'un ou l'autre des partenaires



Voir exemple de support réunion 3

La juste attitude en réunion

Fermeté et bienveillance

- Pour être constructif, l'échange doit éviter deux écueils majeurs :
 - *La langue de bois*
 - *La consolidation des griefs et points de vue divergents*
- Le rôle du responsable de mission est donc éminemment celui de **facilitateur-modérateur**. Sa posture consiste à **mettre de l'huile dans les rouages et non de l'eau sur le feu**. A ce titre, il :
 - *Expose les faits et stimule les réactions*
 - *Anime, passe la parole, pose des questions, demande des exemples*
 - *Modère les propos et reformule le cas échéant*
 - *S'interdit de juger et accueille ce qui émerge de chacun*
 - *Favorise l'interaction entre les partenaires*
 - *Favorise la prise de recul et la mise en perspective future*

L'établissement du rapport final

- Le rapport final est celui qui consolide les points de vue des partenaires. A ce titre, il doit refléter fidèlement les échanges et validations de la réunion.
- La structure est la même que celle des rapports intermédiaires
- La partie mise en perspective est remplacée par la vision prospective qui aura pu être établie.