

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

### APPERCU GLOBAL DE LA METHODE

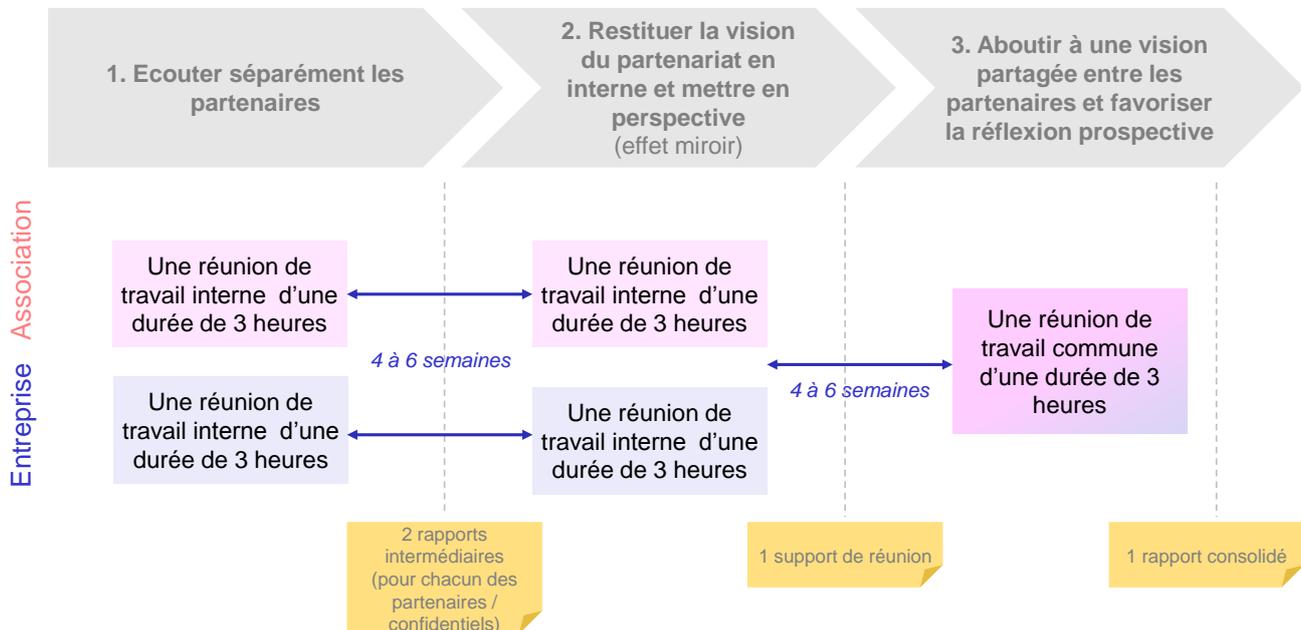
#### Objectif

La méthode d'évaluation de l'Utilité Sociale 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

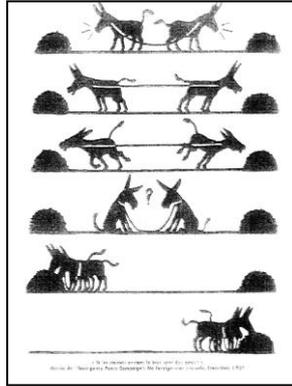
- Pour la **discussion autour des convictions** :
  - *Adopter une attitude de confrontation positive*
  - *Engager les interlocuteurs à s'interroger sur leurs propres agissements et ne pas les conforter dans les éventuelles critiques formulées envers le partenaire*
  - *Ne citer aucun élément recueilli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