

Evaluer l'impact de ses actions :
quels apports pour le mécène ?

Référentiel sur la pratique

Première restitution pour les Assises du Mécénat

Réflexion d'étape issue du groupe de travail mené avec des Adhérents d'Admical

Evaluer l'impact de ses actions : quels apports pour le mécène ?

16H30 - 18H ATELIER *Salle AB*

L'évaluation fait référence à une thématique très large et recouvre des réalités diverses. De la phase de repérage et de suivi d'un projet ou d'une structure jusqu'à son impact en passant par les apports du mécénat pour l'entreprise ou le donateur, chaque étape peut être évaluée. Si l'évaluation de l'impact d'un projet fait l'objet de nombreuses études, l'évaluation de la politique de mécénat de l'entreprise et du donateur est moins formalisée. Elle traduit pourtant des enjeux importants pour le mécène : comment intégrer, justifier et valoriser son mécénat sans l'instrumentaliser ou le dévoyer ?

Admical suit et observe depuis quelques années déjà les réflexions et les pratiques sur le sujet. Au début de l'année 2013, Admical a proposé à un groupe de travail de se pencher sur cette problématique qui suscite beaucoup d'attentes. Dans le processus d'échanges qui a été amorcé, les Assises du Mécénat représentent une étape importante et donnent l'occasion de partager les initiatives et les débats. La somme des réflexions à ce jour a été formalisée dans un document d'étape dont l'objectif est de tirer les meilleurs enseignements afin de constituer un référentiel d'évaluation d'une politique de mécénat.



Amandine Soulier
Chargée de mécénat à Axa

Amandine Soulier a rejoint le groupe Axa en 2006. Détentrice d'un master en sciences politiques et d'un master en management de projets culturels, elle travaille aujourd'hui au sein du département responsabilité d'entreprise et s'occupe du partenariat international d'Axa et de l'ONG Care.



Fabienne Pouyadou
Directrice des partenariats et de la communication à Care France

Directrice des partenariats entreprises, des grands donateurs et de la communication pour Care France, Fabienne développe avec son équipe, des approches innovantes en matière de relations avec les entreprises et leurs salariés pour un développement durable des pays du Sud.



Laure Chaudey
directrice de l'Institut Admical, responsable des questions internationales et juridiques

Laure Chaudey a rejoint en 2007 l'équipe d'Admical. Aujourd'hui directrice de l'Institut de formations, responsable des questions juridiques et des relations internationales, elle est l'auteure de *Mécènes sans frontières, comment les entreprises s'engagent à l'international* et à l'initiative du groupe de travail sur l'évaluation du mécénat.



Emeline Stievenart
Chargée de mission « mesure de l'impact social » à l'Essec

Diplômée de l'Essec, elle a rejoint l'Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat social début 2010, après une expérience dans le conseil. Elle travaille sur les questions d'évaluation de l'impact social des entreprises sociales, à travers notamment l'expérimentation de méthodes comme celle du SROI.

RAPPORTEUR

Sommaire

Présentation	p 4
Constats et enjeux sur le mécénat d'entreprise et des fondations	p 5
Evaluation d'une politique de mécénat : premiers enseignements	p 6
Ce que le mécénat apporte à l'entreprise / donateur	p 8
Image et positionnement	p 8
Implication et mobilisation de l'interne	p 9
Ouverture, dialogue et innovation	p 11
Pour aller plus loin	p 16
Fonctionnement du groupe de travail	p 17

PRESENTATION

Admical et l'évaluation du mécénat

Admical suit et observe depuis quelques années déjà les réflexions et les pratiques sur le sujet de l'évaluation. L'évaluation fait référence à une thématique très large et recouvre des réalités diverses. De la phase de repérage et de suivi d'un projet ou d'une structure jusqu'à son impact en passant par les effets d'une politique de mécénat pour l'entreprise ou la fondation, chaque étape peut être évaluée.

L'évaluation fait l'objet de nombreuses études et suscite beaucoup d'attentes car elle traduit des enjeux importants : justifier, améliorer, capitaliser, communiquer ses actions, ses partenariats, sa politique.

En 2013 et dans la perspective des Assises, un travail collaboratif avec des experts et les Adhérents Admical s'est mis en place sur les problématiques spécifiques de l'impact et du *reporting*. Trois réunions de travail ont été réalisées depuis janvier 2013.

Le travail en atelier

Réunir au même endroit et au même moment des acteurs qui travaillent sur le même sujet, a été l'occasion de rencontrer ses pairs, d'élargir sa vision et ses connaissances des pratiques, de faire avancer une réflexion avec des références communes.

L'objectif des ateliers est de pouvoir :

- identifier les questions et les pratiques sur lesquelles les entreprises et fondations ont besoin d'avancer
- confronter les méthodes et outils existants
- échanger des pratiques, outils et réflexions qui permettent de gérer au mieux les questions d'évaluation
- participer à la définition de principes clés pour mettre en place une démarche d'évaluation

L'idée d'un référentiel

Un sujet aussi large et complexe que celui de l'évaluation suscite un certain nombre de besoins, notamment d'avoir des repères, de connaître l'état d'avancement des réflexions, et de connaître les acteurs qui travaillent sur la question.

Nous avons choisi de commencer par travailler sur un référentiel, qui permettrait à travers le bilan des pratiques de dégager les principaux enseignements et points de vigilances à adopter dans une démarche d'évaluation.

→ La première synthèse présentée ici, a pour vocation de s'enrichir de nouveaux apports.

CONSTATS ET ENJEUX SUR LE MECENAT D'ENTREPRISE ET DES FONDATIONS

▪ L'évaluation, une préoccupation croissante

L'évaluation est un terme de plus en plus utilisé par les acteurs économiques et financiers et qui recouvre des réalités diverses. Cette pratique accompagne aussi le développement du travail des fondations et des entreprises impliquées dans des partenariats de mécénat.

L'évaluation influence le mode de relation entre les partenaires car elle peut être l'occasion de modification ou d'amélioration du fonctionnement d'une structure, d'un projet...

Indispensable dans un environnement très concurrentiel et où les financements sont de plus en plus difficiles à obtenir, elle doit donc être vue comme un outil d'aide à la décision et de bonne gestion, un outil de progrès au bénéfice de la stratégie de l'entreprise mécène et de la cause soutenue.

Elle est également devenue incontournable dans le cadre de la responsabilité sociale/sociétale des entreprises (RSE).

▪ Des enjeux multiples

Le mécénat, particulièrement le mécénat d'entreprise, est confronté à de nouveaux défis liés à la place des entreprises et fondations dans la société, au dialogue que ces acteurs sont amenés à initier et entretenir avec leurs parties prenantes, aux crises économiques et sociales à traverser. Ce sont autant d'enjeux que la démarche d'évaluation réalisée par le mécène révèle.

Une étude menée par le *Council on Foundations* aux Etats-Unis rassemblant près de 1700 fondations et entreprises a identifié les enjeux suivants :

- **Améliorer la communication** (vis-à-vis du grand public et de l'interne) **et le partage des connaissances**
- **Gérer la pression croissante exercée par les objectifs commerciaux sur le mécénat**
- **Appréhender les différentes visions du mécénat d'entreprise** (entre mécénat « redistributif » et mécénat stratégique)
- **Positionner le mécénat dans l'entreprise** (ne pas isoler ou marginaliser le mécénat dans l'entreprise)
- **Identifier l'importance des directions de rattachement du mécénat dans l'entreprise**
- **Gérer le besoin d'évaluation et les questions de retour sur investissement**
- **Développer les compétences professionnelles des salariés de l'entreprise**
- **Collaborer entre tous les acteurs impliqués pour un impact collectif**
- **Relever les défis de la dimension internationale de l'entreprise**
- **Faire avancer le secteur du mécénat**

Source: *Increasing impact, enhancing value- A practitioner's guide to leading Corporate Philanthropy* du Council on foundations. 2012

EVALUATION D'UNE POLITIQUE DE MECENAT : PREMIERS ENSEIGNEMENTS

Tous ces enjeux apparaissent en filigrane dans les réflexions menées par Admical en atelier autour de l'évaluation.

Comme le rappelle le penseur Charles Handy¹, les entreprises devraient à l'instar des associations, évaluer le succès d'une opération en termes de résultats pour les autres mais aussi pour elles-mêmes.

→ La question cruciale que pose le mécénat est donc la suivante : pour qui le retour est-il attendu et dans quelle échelle de temps ?

Approfondir « ce qu'apporte le mécénat à l'entreprise et à la fondation » est apparu comme un axe de travail important dans le vaste champ de réflexion sur l'évaluation. Il permet de donner un cadre aux questions de fonds à se poser.

A la suite des réflexions portées par la charte du mécénat, il est essentiel de rappeler en premier lieu que c'est en servant d'abord les objectifs d'intérêt général que des effets positifs peuvent en être retirés pour l'entreprise. L'évaluation doit rester un moyen et non une fin au risque de perdre la valeur ajoutée créée par la rencontre entre un projet et un acteur économique.

→ Nous avons donc cherché à savoir :

- Quelles sont les questions que se pose l'entreprise pour valoriser, justifier, légitimer ses actions de mécénat ?
- Comment arrive-t-elle à identifier et collecter les éléments d'information qui serviront sa démarche d'évaluation ?
- A quels risques et difficultés l'entreprise est-elle confrontée ?

¹ **Revisiting the Role of "Shared Value" in the Business-Society Relationship** - Mark Aakhus Rutgers University, USA; Michael Bzdak Johnson & Johnson / Rutgers University, USA

Processus d'évaluation



CE QUE LE MECENAT APPORTE A L'ENTREPRISE

1. Image et positionnement

L'entreprise ou la fondation cherche à renforcer le sens de ses actions et son rôle dans la société. Cet objectif passe par des enjeux de réputation et de confiance.

▪ Ce que l'entreprise recherche à travers le partenariat

- un moyen de contribuer à faire changer l'image de l'entreprise, une occasion de la voir autrement
- une aide pour parer les retours négatifs sur l'entreprise (*reputation shield*)
- une image du partenaire qui joue positivement sur la notoriété de l'entreprise
- une démonstration de la liberté d'initiative de l'entreprise lui permettant d'aller au-delà des obligations légales liées à son activité
- une illustration de l'engagement de l'entreprise pour son territoire d'implantation
- une démonstration de l'utilité sociale ou culturelle de l'action de l'entreprise/fondation
- une illustration de l'engagement de l'entreprise dans le temps
- une illustration de la politique RSE
-

▪ Les indicateurs qui permettent à l'entreprise d'atteindre ces objectifs

Indicateurs internes à la fondation / à l'entreprise

- nombre de projets accompagnés
- nombre de projets évalués
- budget consacré par l'entreprise aux actions de mécénat
- nombre d'années d'existence de la fondation / de la politique de mécénat
- communication sur le choix des axes de la politique de mécénat
- ...

Indicateurs internes au porteur de projet

- données issues du bilan, rapport concernant le projet
- indice de fréquentation du site Internet du partenaire
- présence du logo de la fondation/entreprise ou mention de son nom sur les supports de communication
- ...

Indicateurs externes

- nombre d'occurrences mentionnant le partenariat dans la presse
- références à des sondages d'opinion sur l'entreprise
- ...

▪ Les risques et difficultés liés à ces objectifs

Les dysfonctionnements et problèmes économiques et sociaux de l'entreprise nuisent à la réputation de la fondation ou de la politique de mécénat et rendent difficile la communication autour du mécénat.

Si les contreparties ne sont pas disproportionnées par rapport au montant dû, il existe un risque de requalification fiscale en parrainage.

Il est difficile :

- d'évaluer le nombre de personnes touchées directement et indirectement par le projet soutenu
- d'évaluer réellement l'impact ou le changement d'image du groupe sur une population ou un quartier (de nombreux autres facteurs rentrent en compte)
- d'ajouter une contrainte de reporting envers le bénéficiaire du mécénat. En effet, chaque partenaire mécène peut avoir ses propres exigences d'évaluation, c'est un surplus de travail.

2. Implication et mobilisation de l'interne

L'entreprise ou la fondation cherche à développer le sentiment de fierté d'appartenance chez ses salariés et parties prenantes. La reconnaissance de la valeur d'un salarié, son épanouissement personnel et l'enrichissement de son parcours de carrière sont en jeu et visent une meilleure intégration dans l'entreprise.

▪ Ce que l'entreprise recherche à travers le partenariat

- un développement des compétences des salariés impliqués
- une opportunité de recrutement
- une opportunité de fidélisation
- une adhésion aux valeurs de l'entreprise : illustration du lien salariés / valeurs de l'entreprise
- un accroissement de la motivation au travail
- une illustration d'un sentiment d'appartenance à un groupe qui peut être mondial
- une illustration de la volonté de valoriser le capital humain de l'entreprise
- ...

▪ Les indicateurs qui permettent à l'entreprise d'atteindre ces objectifs

- nombre de salariés connaissant la fondation / ses actions
- nombre de salariés impliqués dans les actions de la fondation ou de la politique de mécénat
- nombre de salariés dédiés au suivi des partenariats
- enquête de satisfaction interne
- nombre de projets déposés par des associations comportant des salariés de l'entreprise
- nombre d'actions de communication interne réalisées autour des opérations de mécénat
- des opérations à destination de l'interne sont organisées par le porteur de projet dans le cadre des contreparties (laissez-passer, visites privées, conférences, etc.)
- nombre de collaborateurs dans les comités de sélection / d'orientation
- ...

▪ Les risques et difficultés liés à ces objectifs

- manque d'implication de la direction générale, des RH ou de la chaîne managériale
- questionnement par les syndicats de l'implication des collaborateurs
- impact de la personnalité du manager sur l'investissement du collaborateur
- limite de la communication de la fondation au sein de l'entreprise
- ...

L'intégration du mécénat dans l'entreprise pose un certain nombre de questions :

- Le mécénat fait-il partie de la stratégie de l'entreprise ? Le mécénat fait-il partie des missions des managers ?
- La politique et les actions de mécénat sont-elles lisibles/comprises par les collaborateurs de l'entreprise ?
- ...

Il est difficile de vérifier que :

- l'augmentation de la motivation entraîne une meilleure productivité
- il existe un vrai lien de cause à effet entre l'implication dans un projet de mécénat et le sentiment de fierté et de satisfaction

Certains salariés préfèrent dissocier leur vie professionnelle et associative, il est donc difficile de les impliquer dans des actions portées par l'entreprise ou la fondation.

▪ **Illustration**

La fondation RATP : Une implication réussie de collaborateurs



La fondation groupe RATP a mis en place, il y a près de 4 ans, un programme « Trajets d'avenir ». Il propose une bourse d'études et un accompagnement par un mentor, cadre du groupe, à des étudiants méritants issus de milieux défavorisés.

Depuis sa création, 96 étudiants ont déjà été soutenus et autant de mentors se sont engagés volontairement. Le déploiement de ce programme en interne a nécessité la mobilisation de toute la chaîne managériale depuis le Président, en passant par la DRH jusqu'au management de proximité. Les salariés investis ont tous reçu une formation pour les aider à réaliser leur mission dans des conditions optimales. Les salariés alternent situations de mentorat accomplies individuellement auprès des étudiants et séances collectives. C'est ainsi qu'en 2013, des rencontres métiers sont proposés autour des TELECOM. 7 ingénieurs ont spontanément répondu à appel de leur responsable ressources humaine.

Questions posées à Serge Fruhauf, responsable projets, fondation groupe RATP

▪ **« Qui sont ces sept ingénieurs ?**

Six hommes, une femme, six d'entre eux travaillent à la RATP dans le département SIT (Département des systèmes d'information et de télécommunications), l'un dans une filiale Telcité/Naxos. Tous travaillent en Ile de France. La proximité est en réalité un gage de réussite des accompagnements opérés par les salariés. Le contact est irremplaçable et donne tout son sens à l'implication des salariés dans l'évaluation des projets mécénés par la fondation.

▪ **Ont-ils déjà été impliqués dans d'autres projets de la fondation ?**

Non sauf l'un d'entre eux qui est membre du comité des projets.

▪ **Quel était l'objet du mail envoyé par les RH ?**

Rechercher des ingénieurs travaillant dans les Télécom pour présenter leur métier dans les domaines de la maintenance, de la maîtrise d'œuvre, du commercial.

▪ **S'agissait-il d'un mail spécifique au programme ?**

L'information sur le programme est parue au milieu d'autres informations.

▪ **« L'ensemble des ingénieurs du groupe a beaucoup apprécié ces rencontres », comment avez-vous recueilli les retours des ingénieurs ?**

Par le biais d'un entretien téléphonique individualisé et ouvert. Cette technique est adaptée en phase de lancement d'un projet, le système des questionnaires me semblant plus pertinent pour des projets déjà établis.

▪ **Quels sont selon vous les ingrédients du succès de cette mobilisation ?**

L'envie d'aider de jeunes étudiants, le souhait de redonner, à un moment de son parcours, l'aide que l'on a pu recevoir soi-même. »

3. Ouverture, dialogue et innovation

L'entreprise et la fondation cherchent à renforcer leur ancrage dans leur territoire d'implantation, développer leur conscience des enjeux de société, élargir leur vision.

▪ **Ce que l'entreprise recherche à travers le partenariat :**

- un meilleur ancrage local
- une professionnalisation de ses méthodes d'intervention dans des projets de société (sociaux, culturels, scientifiques, environnementaux, etc.)
- une occasion de rencontrer des acteurs extérieurs
- un enrichissement de la vision du partenaire sur l'activité de l'entreprise
- un effet sur le développement de la RSE avec des pratiques plus responsables.

▪ **Les indicateurs qui permettent à l'entreprise d'atteindre ces objectifs**

- intégration du salarié de l'entreprise au sein de l'organisme partenaire
- satisfaction du salarié impliqué dans la mission
- utilisation des contreparties par le mécène
- nombre de formations sur le mécénat/partenariats dans la fondation/entreprise
- nombre de collaborateurs de l'entreprise présents dans les comités de sélection/d'orientation
- visites de terrain
- association du partenaire aux événements du mécène (participation à des tables rondes, jurys, etc.)
- nombre d'échanges entre l'entreprise et experts de la structure bénéficiaire du mécénat.

▪ **Les risques et difficultés liés à ces objectifs**

- positionner les actions de mécénat par rapport à la politique RSE de l'entreprise
- rester dans l'apport strictement financier et ne pas créer de véritable relation partenariale.

▪ **Illustrations**

Les Caisses d'Épargne : une méthode participative d'évaluation



Avec 1 000 projets de philanthropie financés à hauteur de 18 M€ en 2012, les 17 Caisses d'Épargne ont développé une méthode participative dans la sélection et l'évaluation des projets soutenus sur leur territoire.

Les Caisses finançant les projets de mécénat en régie directe incluent des représentants de la société civile (les administrateurs) dans leurs comités de sélection et d'évaluation. Les Caisses ayant choisi de se spécialiser sur une thématique (éducation, insertion professionnelle, environnement, etc.) peuvent créer une fondation ou un fonds de dotation et dans ce cas, elles s'associent non seulement avec des représentants de la société civile, mais également des experts de l'économie sociale et solidaire pour les appuyer dans la sélection et l'évaluation des projets de philanthropie.

Ce sont autant d'acteurs qui apportent un regard extérieur sur l'adéquation des projets de mécénat avec les besoins du territoire.

▪ **« Qui sont les représentants de la société civile impliqués dans les comités de sélection ? »**

Il y a deux types de représentants de la société civile :

- Les administrateurs : ce sont les représentants élus des clients-sociétaires (= personnes détenant des parts sociales). Ils sont à la fois partie prenante de la gouvernance interne de la Caisse d'Épargne et représentants de la société civile. Les administrateurs connaissent bien les besoins sociaux de leur région et les enjeux liés au mécénat.
- Les experts : ils sont majoritairement issus du monde associatif (secteur médical, insertion, etc.) et appuient certaines Caisses d'Épargne dans leurs processus de sélection et d'évaluation des projets de philanthropie – mécénat. Ils maîtrisent bien certains enjeux spécifiques (ex : l'insertion des jeunes) et leur regard d'expert est précieux dans les comités de sélection des projets.

▪ **Combien sont-ils en moyenne ?**

Les 17 Caisses d'Épargne comptent au total environ 4 000 administrateurs, dont plus d'un tiers sont impliqués dans les activités de mécénat-philanthropie sur leur territoire. Certaines Caisses d'Épargne ont fait le choix de confier cette mission à des administrateurs « spécialisés » alors que d'autres impliquent plus largement leurs élus, *via* les conseils d'administration de société locale d'épargne, par exemple.

Les missions varient d'une Caisse d'Épargne à l'autre : les administrateurs peuvent être mobilisés lors de la prescription, la sélection et/ou l'évaluation des projets de philanthropie-mécénat. Les « experts », quant à eux, interviennent de manière plus ponctuelle.

▪ **Ont-ils une interaction avec les salariés en dehors des comités de sélection ?**

Historiquement, la politique de philanthropie a été portée par les administrateurs et s'est développée de façon parallèle à l'activité bancaire classique. Au cours des dernières années, des ponts ont été établis entre les administrateurs et les collaborateurs pour une meilleure appropriation en interne des projets de philanthropie. Certains collaborateurs sont aujourd'hui prescripteurs de projets de mécénat ; des « semaines de la solidarité » ont été organisées dans plusieurs Caisses d'Épargne et des programmes de parrainage par les collaborateurs se mettent en place.

▪ **Que pensent-ils des actions des caisses dans le domaine du mécénat ?**

Les administrateurs sont très impliqués dans les actions de philanthropie-mécénat : cela fait partie intégrante de leur rôle. La philanthropie est très ancrée dans la culture et l'histoire des Caisses d'Épargne, qui ont toujours été très investies sur leur territoire.

▪ **Qui est en charge de mener l'évaluation de façon opérationnelle ?**

Un questionnaire a été élaboré pour évaluer les projets deux ans après leur financement. L'évaluation est partie intégrante du cycle de vie d'un projet de mécénat. Elle permet d'évaluer l'impact social du projet financé (ex. : nombre & catégorie de bénéficiaires touchés), elle permet aussi de cerner les difficultés rencontrées lors de la réalisation d'un projet, de prendre du recul sur les enjeux soulevés par ces projets et ainsi de développer une expertise dans un secteur donné. Ce sont les administrateurs qui réalisent « l'exercice » de l'évaluation, parfois en binôme avec le responsable philanthropie de la banque, ou avec un expert, voire parfois avec le directeur d'agence.

Leur implication dans l'évaluation des projets deux ans après leur financement permet de développer non seulement une expertise dans un domaine mais aussi un partenariat de long terme avec les organisations soutenues. »

« La fondation SNCF développe des opérations de mécénat régional pour répondre aux besoins associatifs dans les territoires. S'appuyant sur son réseau de 23 correspondants et en étroite collaboration avec les directions régionales de SNCF, la fondation participe à des projets d'envergure régionale dans le domaine de la solidarité en faveur des jeunes de moins de 30 ans. Le niveau de financement de la fondation SNCF peut monter jusqu'à 20 000 euros par région et s'inscrit obligatoirement dans le cadre d'un partenariat équilibré avec d'autres financeurs notamment publics. La volonté de la fondation est d'encourager des programmes multi-partenaires à fort ancrage territorial qui reflètent bien également l'implantation historique de l'entreprise dans le tissu économique, social et politique local.

En 2012, 19 projets ont été soutenus pour une dotation globale de 240 K€ avec par exemple les projets associatifs suivants :

- En Rhône Alpes, l'Opéra national de Lyon forme un chœur d'enfants de haut niveau ainsi que des jeunes chanteurs solistes en intégrant des jeunes originaires des quartiers de la Croix Rousse et de Vénissieux.
- En Lorraine, l'Association Asforel aide les enfants de milieux défavorisés à mieux maîtriser le langage oral grâce au support de jeux de société.
- En région Centre avec l'Association des Paralysés de France pour la réalisation d'ateliers Handi-Danse et la mise en place d'un Flash Mob le 4 mai 2013 à Tours, Blois et Orléans, mélangeant toutes les générations et des personnes valides et en situation de handicap.

Chacun de ces 19 projets fait l'objet d'un comité de pilotage qui en assure le suivi d'avancement. Un point d'étape à mi-parcours conditionne le versement de la deuxième tranche de la dotation financière de la fondation. »

Les indicateurs utilisés à ce stade par la fondation :

- nombre de bénéficiaires directs et indirects
- nombre de retombées presse en distinguant : presse locale, nationale, spécialisée
- nombre d'acteurs institutionnels impliqués en distinguant : portée locale, régionale, nationale

Emmanuel COX, chargé de l'évaluation fondation SNCF

La fondation EDF : l'apport du mécénat environnemental pour l'entreprise, une relation évolutive en perpétuelle (re)construction



Témoignage d'Elisabeth Delorme, déléguée au mécénat d'EDF

L'environnement a été l'un des trois éléments constitutifs du mécénat d'EDF, il y a 25 ans, lors de la création de la fondation par Marcel Boiteux. « Parce qu'EDF l'affecte nécessairement par ses lignes et ses ouvrages et qu'il s'agit de montrer qu'EDF comprend les préoccupations de ces milieux... et se préoccupe des grands problèmes de la société ». Les impacts et enjeux environnementaux sont au cœur des activités d'EDF et la préservation de la biodiversité constitue l'un des neuf engagements de la politique de développement durable conduite par Claude Nahon sa directrice.

La spécificité du mécénat est qu'il relève de l'intérêt général et se substitue pour partie en cela à la puissance publique dans les soutiens qu'il apporte.

Quels retours philanthropiques légitimes rechercher alors et comment les mesurer dans le cadre de la loi de 2003 sur le mécénat ?

La politique de mécénat, la RSE et le développement durable procèdent-elles du même registre ?

Les frontières paraissent aujourd'hui se réduire. Les partenariats environnementaux sont arrivés à maturité, questionnant mécénat (fondation) et parrainages (métiers), entre soutien pur et échanges d'expertise.

Du mécénat désintéressé aux partenariats projets : apprendre de l'expérience et créer des réseaux

La conduite et le suivi régulier des projets créent un tissu de relations professionnelles et constituent un corpus de connaissances et de savoirs partagés, renforcent les expertises, enrichissent l'approche de chaque problématique tant pour le mécène que pour ses partenaires et ouvrent sur de nouveaux réseaux.

L'engagement du mécène sert ainsi à d'autres partenaires, d'autres entités et permet d'améliorer les pratiques de l'entreprise et de ses salariés. Ces réseaux reflètent la forte valeur ajoutée du mécénat : ils garantissent à la fois la pérennité et l'engagement des parties prenantes dans ces relations uniques. Ces rapports constructifs entre les partenaires associatifs et les acteurs concernés de l'entreprise ont permis à EDF d'accompagner dans la durée des organismes incontournables de la biodiversité. A ce titre, la fondation EDF a été invitée à participer à la « task-force biodiversité » lancée par le Ministère chargé de l'écologie en 2010.

L'évaluation commune dès en amont des projets, mobilise les experts de la fondation et des ONG (mesures des résultats, réalisations, publics cibles ...). Les mesures de terrain et de la qualité des relations sont effectuées par les Directions régionales d'EDF, tandis que le suivi est conforté désormais par les salariés parrains. Ces bilans intermédiaires et bilans d'opérations présentés devant le Conseil d'administration, permettent d'en éclairer les décisions.

La ligue pour la protection des oiseaux (LPO) : de l'étude des migrations aux pylônes électriques

La fondation a soutenu durant de longues années la LPO. Aujourd'hui, c'est la Direction du Développement durable du Groupe EDF qui, après les directions métiers, a pris le relais à l'occasion du déplacement de l'habitat d'une colonie de sternes naines installée sur un futur site d'exploitation EDF, élément déclencheur dans ce glissement vers le Développement durable et signe de l'efficacité de l'évaluation des apports de ce partenariat aux métiers.

Ce choix a confirmé la maturité des relations nouées et a incité le partenaire et l'entreprise à évoluer vers une nouvelle logique partenariale élargie : la LPO partenaire majeur d'EDF, réalise des études sur les enjeux ornithologiques locaux et des études d'impact qu'elle partage avec EDF permettant de sécuriser par exemple les installations les plus à risques pour les oiseaux (pilonnes et lignes...).

Ce dialogue constant a permis de sensibiliser les salariés EDF aux risques encourus par les oiseaux tandis que la LPO a mieux compris les enjeux industriels et de services de l'entreprise. Le Comité National Avifaune, créé en 2004, regroupe ERDF, RTE et les associations de protection de la nature (dont la Ligue pour la Protection des Oiseaux et France Nature Environnement) et traite des risques de collision et d'électrocution des oiseaux sur les lignes électriques. De son côté EDF est devenu un expert de la gestion d'espace naturel sensible au travers de formation et de guides de la biodiversité réalisés avec ses partenaires environnementaux dans chacun de ses métiers.

De même avec le Conservatoire du Littoral, l'entreprise a lancé en 2012 la restauration d'un ancien site industriel autour de l'Etang de Berre ou lancé un programme « Grands lacs » (colloque sur la fonction des grands lacs, groupes de travail sur la définition des enjeux environnementaux autour des grands lacs) qui a donné lieu à la publication de l'ouvrage Les grands lacs français.

Les premiers résultats mesurables de ces actions ont été de faire avancer le dialogue entre entreprise et ONG dans un esprit d'ouverture et d'écoute. Privilégiant la pédagogie, l'échange d'expertise dans un climat solide et sans complaisance et la confrontation transparente et lucide, ces démarches ont été marquées par la volonté de progresser ensemble.

La communication autour des projets, dont la restitution des connaissances au public, doit cependant être bien bordée dans le cadre du mécénat pour éviter tout risque de « greenwashing » : la notoriété est une conséquence du mécénat et non le but premier de celui-ci. La reconnaissance pour l'entreprise mécène n'est d'ailleurs souvent pas immédiate.

La dynamique du mécénat ; un bénéfice permanent et légitime pour l'entreprise

Ces itérations entre mécénat et partenariats « expert-expert » ouvre le champ à de nouvelles modalités de mécénat pour explorer des pistes d'avancées reprenant sa vocation essentielle : défricher, anticiper, accompagner les recherches et les prospectives avec trois nouveaux grands chantiers emblématiques : expédition scientifique Tara-Océans, expédition naturaliste La Planète revisitée à Madang en Papouasie-Nouvelle-Guinée et le tout nouveau programme de conservation des espèces animales (Tortues luth de Guyane...) qui a pour dimension centrale l'implication des populations.

Cette dynamique réinitialise en permanence ce cercle vertueux qui permet tout à la fois à la fondation et à EDF de faire avancer de grands enjeux environnementaux et en conséquence d'asseoir leur positionnement en tant qu'acteur engagé du mécénat environnemental et de bénéficier de nouvelles relations, d'engranger de nouvelles connaissances et de disposer d'une longueur d'avance sur ces thématiques.

Ce va-et-vient a permis de nourrir la culture d'entreprise et clarifier les enjeux vis-à-vis des parties-prenantes. Ce travail d'intelligence mutuelle s'est accompagné d'une réflexion en profondeur avec des scientifiques comme Yvon Le Maho ou de grands référents comme Jacques Perrin, membres des instances de la fondation EDF. Elle s'est poursuivie par ailleurs au travers des créations de Gilles Clément, Pascal Cribier ou Patrick Blanc exposées à l'Espace fondation EDF faisant bénéficier les hommes de la beauté dans un esprit de durabilité et de protection de la nature.

Pour aller plus loin

- L'évaluation de la politique de mécénat pour l'entreprise

CECP (*Committee Encouraging Corporate Philanthropy - USA*) : *Measuring the value of corporate philanthropy, Social impact, business benefits, and investors returns*. By Terence Lim. 2010

Council on Foundations - USA : *Increasing Impact, Enhancing Value, A Practitioner's Guide to Leading Corporate Philanthropy*. 2012

- L'évaluation de l'impact

EVPA (*European Venture Association - NL*) : *A practical guide to impact measurement*, first draft. Novembre 2012.

Inter Action, *a united voice for global change* : Introduction à l'évaluation d'impact - Patricia J. Rogers, RMIT University (Australie) et Better Evaluation

- Quelques centres de ressources incontournables

ESSEC, Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Social : <http://entrepreneuriat-social.essec.edu/axes-de-recherche/evaluation-de-l-impact-social>

Ministère des Affaires Etrangères : dispositifs et enjeux de l'aide au développement : www.diplomatie.gouv.fr

PNUD, Programme des Nations Unies pour le développement : www.undp.org

La Croix Rouge - FR : www.croix-rouge.fr

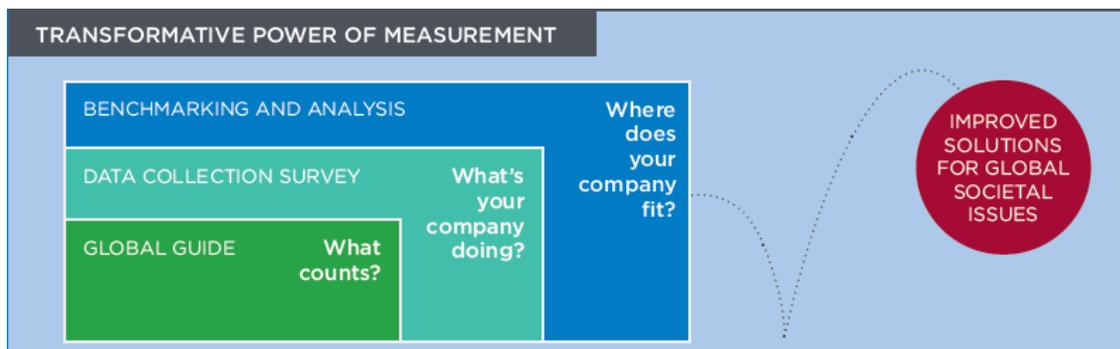
Global Impact Investing Network (GIIN -USA) : www.thegiin.org

Inspiring Impact - UK : <http://inspiringimpact.org>

- Projet de reporting international

The global guide to what counts : le *Committee Encouraging Corporate Philanthropy - CECP* travaille sur un outil et une méthode de collecte d'informations sur le mécénat à l'échelle internationale.

Si votre entreprise souhaite participer au programme, contactez : Carmen Perez, Senior Research Analyst, Global Valuation cperez@corporatephilanthropy.org ou rendez-vous sur le site www.corporatephilanthropy.org



Source : CECP, Committee Encouraging Corporate Philanthropy USA

Fonctionnement du groupe de travail

Participants

AXA

Clara Rodrigo, responsable du mécénat et Amandine Soulier, chargée de mission mécénat

BNP Paribas (fondation)

Sylvain Taboni, chargé de mission

Daniel et Nina Carasso (fondation)

Marie-Stéphane Maradeix, déléguée générale

CNP Assurances (fondation)

Sylvie Chaumont-Vallon, déléguée générale et Anne Guiard-Giudicelli, chargée de mission

COLAS

Christelle Lemonnier, direction de la communication

EDF (fondation)

Nils Pedersen, chargé de mission

Fédération nationale des Caisses d'Epargne

Marie Leclerc-Bruant, chef de projets philanthropie-mécénat direction RSE & histoire et Laurine Arnould, chargée de mission

Groupe RATP (fondation)

Serge Fruhauf, responsable projets fondation groupe RATP

Museum national d'Histoire naturelle

Muriel Austerlitz, chef de projet mécénat

Natixis

Stéphanie Siess, chargée de communication et mécénat

PSA Peugeot Citroën (fondation)

Emmanuel Tcherkezian, adjoint au délégué général

SNCF (fondation)

Emmanuel Cox, chargé de l'évaluation

Intervention

ESSEC, Institut de l'Innovation et de l'Entrepreneuriat Social, Emeline Stievenart, chargée de mission évaluation de l'impact social

Co-animation

Admical : Laure Chaudey, directrice de l'Institut Admical - responsable des questions juridiques et internationales, et Francis Weill, bénévole

Directrice de la publication : Laure Chaudey

Admical tient à remercier l'ensemble des membres du groupe de travail pour leur implication et contributions.



ADMICAL est une association qui diffuse la pratique du mécénat. Elle rassemble et représente tous les acteurs du mécénat. Fondée en 1979 et reconnue d'utilité publique depuis 1992, elle est le carrefour d'information, d'échanges, de réflexion et de formation sur le mécénat.

Représenter et soutenir les entreprises mécènes

Admical est le porte-parole des mécènes auprès des pouvoirs publics, des médias et des instances internationales. Ses travaux sont à l'origine de la loi du 1^{er} août 2003 qui favorise le développement du mécénat, et dont le dispositif est devenu une référence en dehors de l'hexagone. En 2011, Admical et ses Adhérents ont publié la première Charte du mécénat d'entreprise. Admical apporte également aux entreprises et fondations un accompagnement collectif dans la gestion et l'évolution de leur politique de mécénat sur le plan stratégique, opérationnel, juridique et fiscal.

Former et informer les acteurs du mécénat

Observatoire et centre d'information sur le mécénat, Admical réalise régulièrement des enquêtes et publie des ouvrages destinés aux praticiens du mécénat ou à ceux qui veulent le devenir : la nouvelle revue *Mécènes*, le *Répertoire du mécénat*, l'ouvrage *Mécènes sans frontières*, etc. Organisme de formation professionnelle reconnu, l'Institut Admical propose des sessions de formation aux entreprises, porteurs de projets, fondations, collectivités, DLA....

Animer un réseau d'échanges d'expériences

Club d'entreprises, Admical anime un réseau de 180 Adhérents de toutes tailles et secteurs économiques qui interviennent dans tous les domaines de l'intérêt général : social, culture, éducation, santé, environnement, recherche et sport. Admical permet à ses Adhérents d'échanger sur leurs expériences et leurs pratiques par le biais d'ateliers, de commissions et de multiples rencontres. Admical organise les grands rendez-vous des acteurs du mécénat : Assises Internationales et Oscars du mécénat, colloques thématiques... Ils permettent de faire progresser la réflexion et d'approfondir des thèmes d'actualité en y associant des experts et des témoins engagés

www.admical.org

Retrouvez-nous aussi sur les réseaux sociaux :    