

OBSERVATOIRE DES PARTENARIATS

Programme d'études IMPACT 2019-2021

Etudes quantitatives pour la mesure des impacts des alliances auprès de quatre populations

Etude IMPACT Fondations & Territoires

Rapport exploratoire - Décembre 2021



Toute publication totale ou partielle doit impérativement utiliser la mention complète suivante :
« Etude IMPACT – Fondations & Territoires – Comisus-OpinionWay pour l'Observatoire des partenariats, Décembre 2021 »



Piloté par : 
Le RAMEAU
Co-construisons demain

Programme en partenariat avec :



Etude réalisée avec le soutien de :



Anne Robin
Alexandre Mutter



Sommaire

Intégration des QO
La synthèse
Certains titres

I.	L'Observatoire des partenariats : une histoire d'écoute et de mesure de l'avancée sociétale.....	3
II.	Méthodologie de l'étude Pilote IMPACT – Fondations & Territoires.....	6
III.	Synthèse	12
IV.	Résultats de l'étude.....	17
I.	Le « jouer collectif » en sortie de crise.....	17
II.	Les impacts et bénéfices du « jouer collectif ».....	20
III.	Perception et fragilité de leur territoire.....	24
IV.	La dynamique de co-construction territoriale.....	28
V.	Les enjeux et pratiques partenariales des fondations.....	32
VI.	Zoom sur les pratiques d'accompagnement.....	39
VII.	Les ODD et les fondations.....	42
V.	Remerciements.....	45



L'Observatoire des partenariats

Un outil collectif de données statistiques et scientifiques

L'Observatoire des partenariats

Créé en 2008 par Le RAMEAU, en partenariat avec la Caisse des Dépôts, l'Observatoire des partenariats a pour objectif de **qualifier les enjeux des relations partenariales au service du bien commun**, d'**identifier les pratiques innovantes** et de **suivre l'évolution des dynamiques d'alliances** en France.

Le **1^{er} cycle quinquennal d'études, nommé ARPEA (2008 – 2012)**, a permis d'établir un état des lieux des partenariats en France, et de comprendre le mouvement d'alliances sur les territoires.

Le **2^{ème} cycle quinquennal d'études** a été mené pour mieux percevoir l'impact de ces alliances. C'est dans ce cadre que l'Observatoire a lancé le programme d'études **PHARE**.

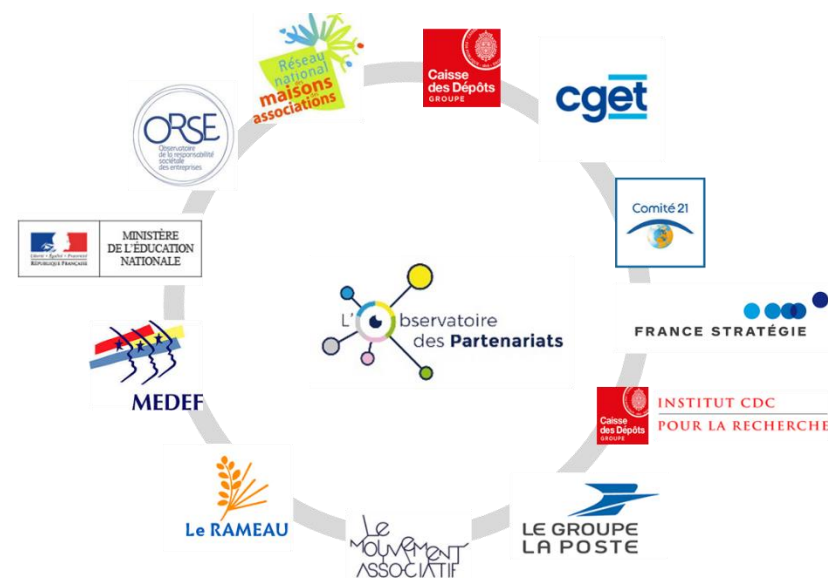
Depuis le 23 novembre 2017, le **3^{ème} programme quinquennal** a été lancé. Il a pour objectif de mesurer les impacts des alliances innovantes au service du bien commun en matière de performance des organisation, d'innovation et de confiance des Hommes et des territoires.

Les partenaires :



Un suivi depuis 2008 du mouvement de co-construction en France

Les membres du Comité de pilotage

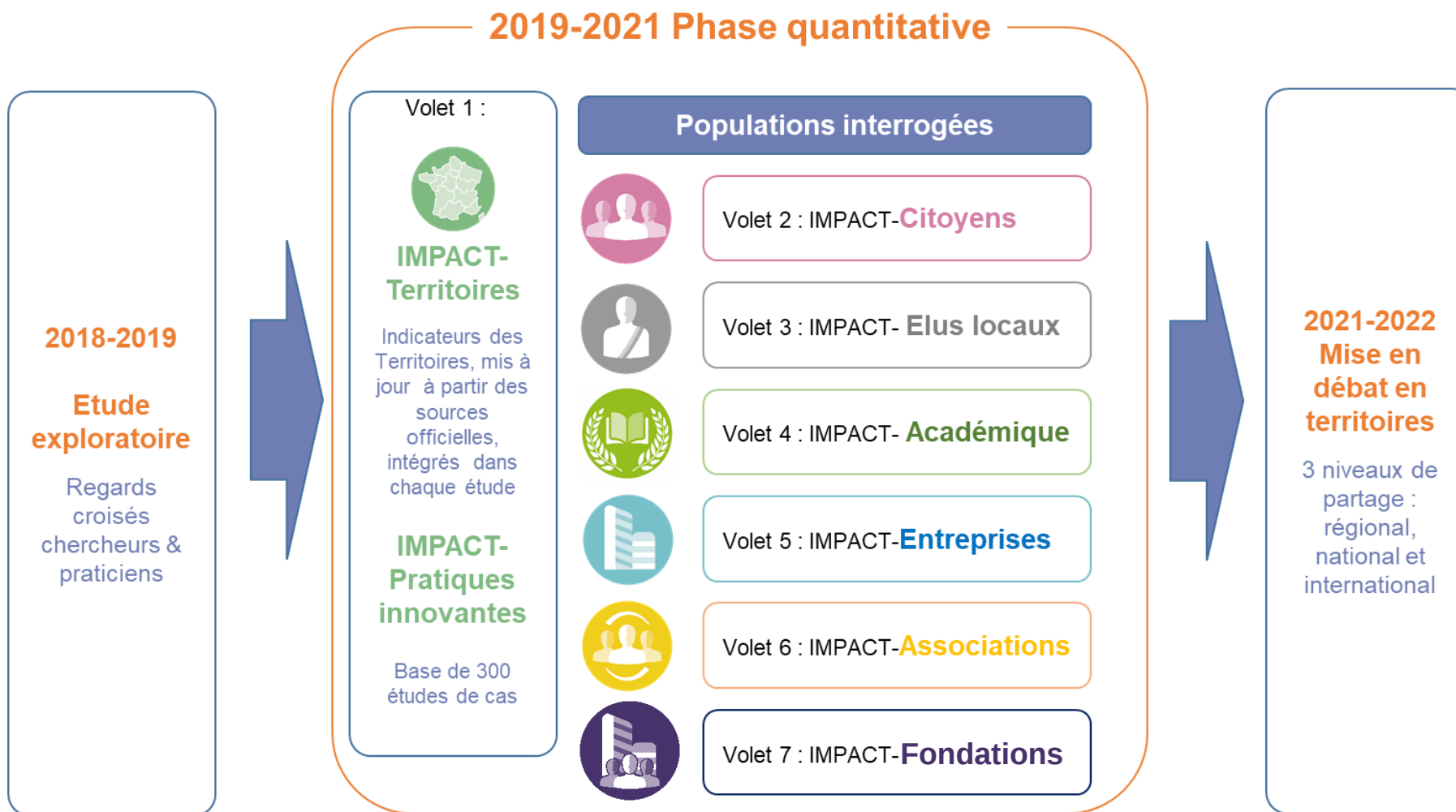


Un Comité de 12 membres, avec la Direction Scientifique d'Anne ROBIN (Comisis)

Un outil partagé qui a suivi les mouvements d'alliance depuis une décennie



Le programme IMPACT : qualifier les alliances d'intérêt général



5 ans pour nommer, quantifier et cartographier les impacts des alliances innovantes au service du bien commun



La notion de fragilité :

De l'état des lieux des fragilités à l'impact des alliances d'intérêt général

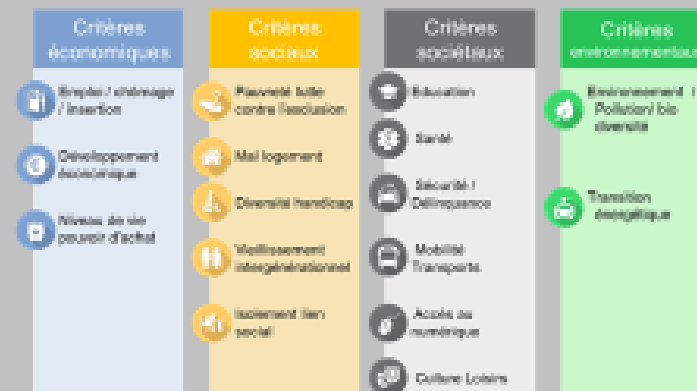
La notion de fragilité est évolutive ET dépendante de son environnement. Elle ne peut se repérer, non pas à partir d'un seuil idéal d'une Société se considérant épanouie, dans le suivi de l'écoute des vécus et ressentis par les écarts enregistrés entre des populations sur des territoires eux-mêmes bien définis.

Programme PHARE en 2015 : Un premier état des lieux de la réalité des fragilités perçues et vécues par la population, les élus, les entreprises et les associations dans chacune des 13 régions et pour 16 domaines et actions prévisibles et possibles.

Programme IMPACT en 2019-2021 :

- Repères des fragilités territoriales comparées par région
- Etat des lieux N+2 sur les fragilités perçues par le citoyen dans sa région

16 domaines analysés



Indicateurs de fragilité par région

Région		Indicateurs de fragilité															
		Emploi	Chômage	Insertion	Pauvreté	Logement	Handicap	Intergénérationnel	isolement	Éducation	Santé	Sécurité	Mobilité	Accès numérique	Culture	Environnement	Transition
Bretagne	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Normandie	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Île de France	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Occitanie	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Pays de la Loire	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Auvergne-Rhône-Alpes	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Nouvelle-Aquitaine	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Provence-Alpes-Côte d'Azur	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Grand Est	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Hauts-de-France	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Centre-Val de Loire	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																
Normandie	Indicateur																
	Donnée																
	Donnée																
	Donnée																



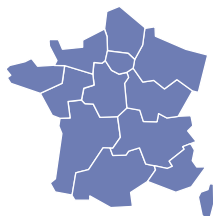
Méthodologie



Méthodologie



Univers des Répondants



Étude exploratoire, réalisée auprès d'un échantillon de **42 fondations**, illustrant la diversité du secteur des fondations en France

Le lecteur veillera à considérer les résultats indiqués en pourcentages à titre indicatif et représentatifs uniquement des 42 fondations ayant répondu à l'étude pilote

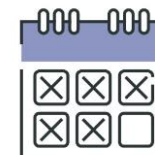
Méthode de collecte



Mode d'interrogation :

L'échantillon a été interrogé en ligne sous CAWI

Date de la consultation.



Juillet
septembre
2021



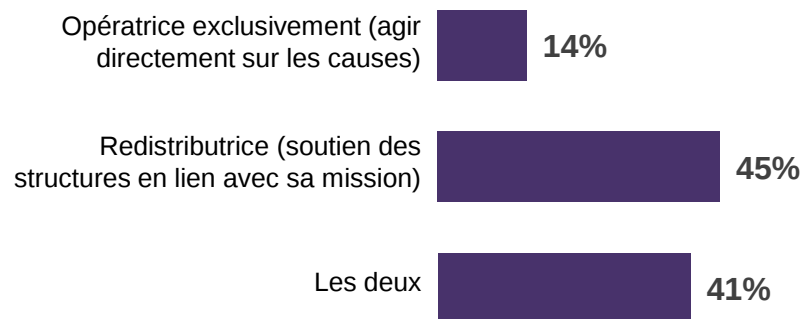
► Cette consultation applique les procédures et règles de la norme ISO 20252





Profil des fondations répondantes (1/2)

Type de fondation



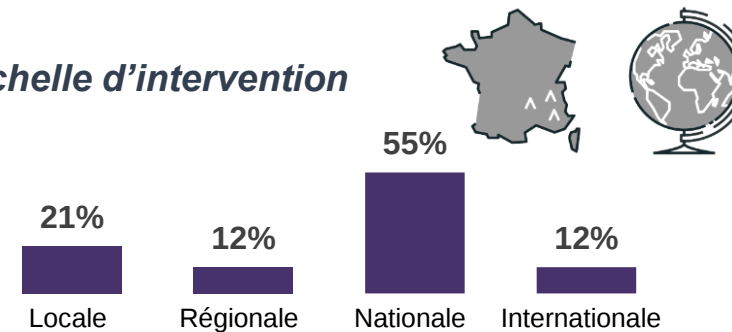
55%

membre d'une union /
fédération

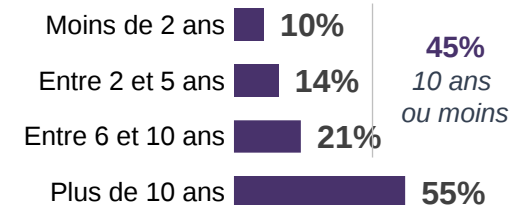
42
fondations



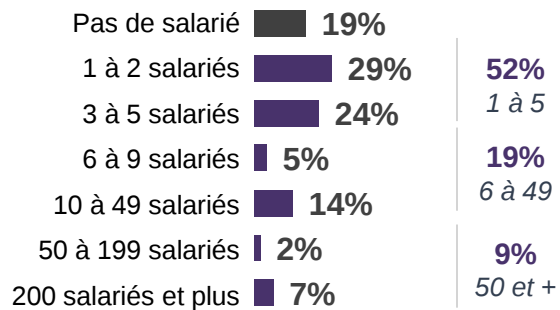
Echelle d'intervention



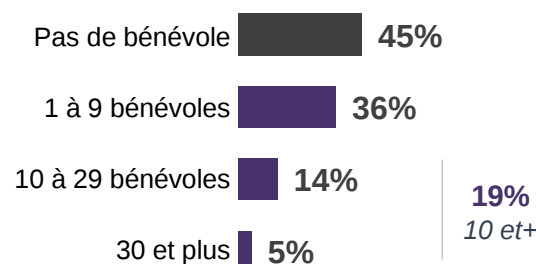
Ancienneté



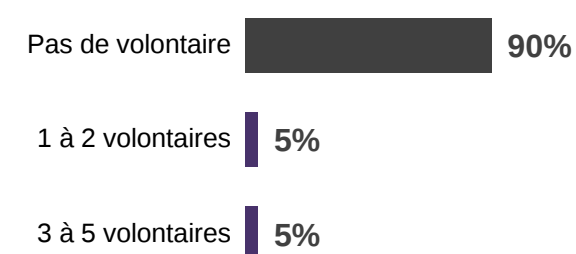
Nombre de salariés



Nombre de bénévoles



Nombre de volontaires

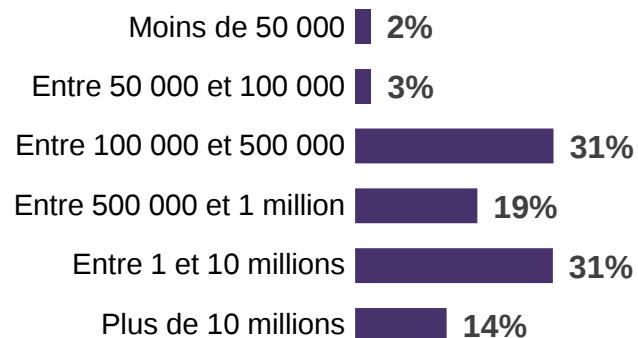




Profil des fondations répondantes (2/2)



Budget annuel

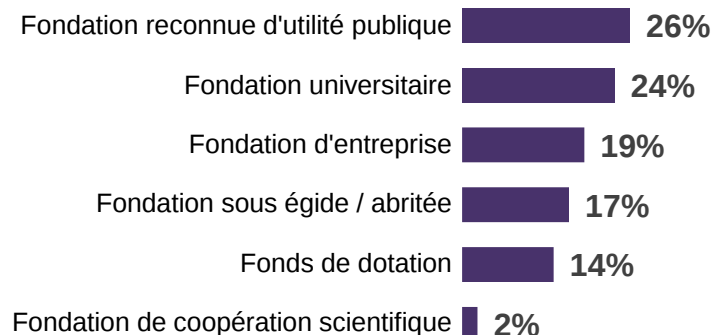


36%
Moins de
500 000 €

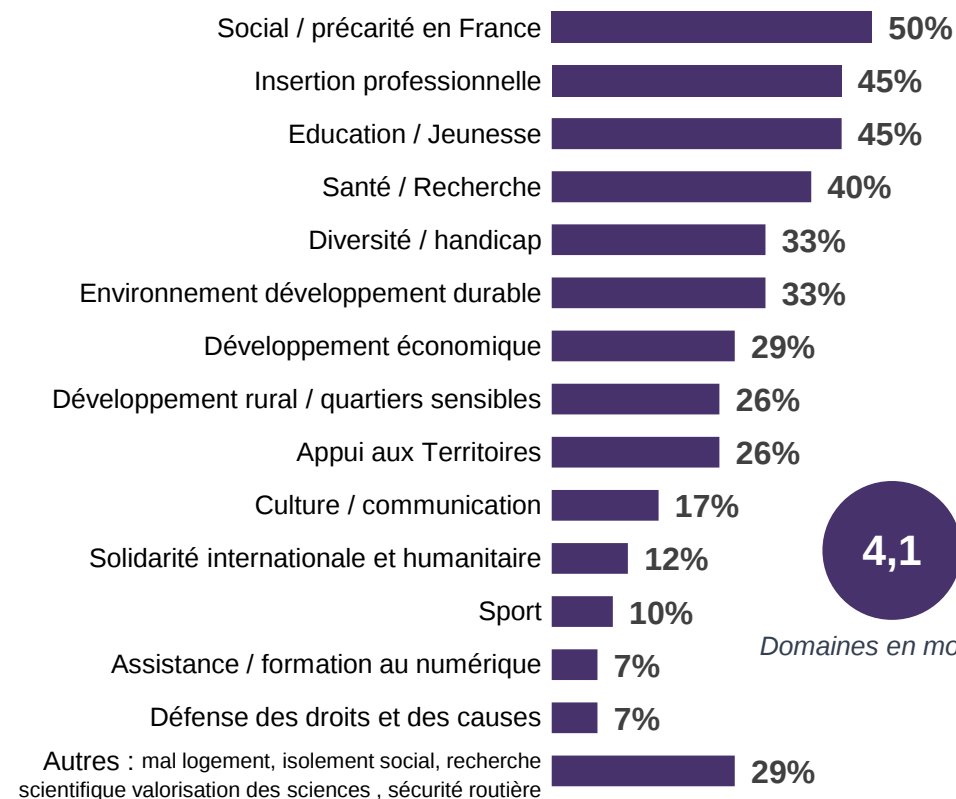
42
fondations



Type de fondation



Domaines d'intervention

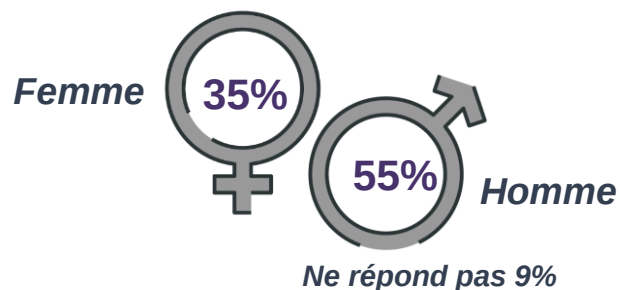


4,1

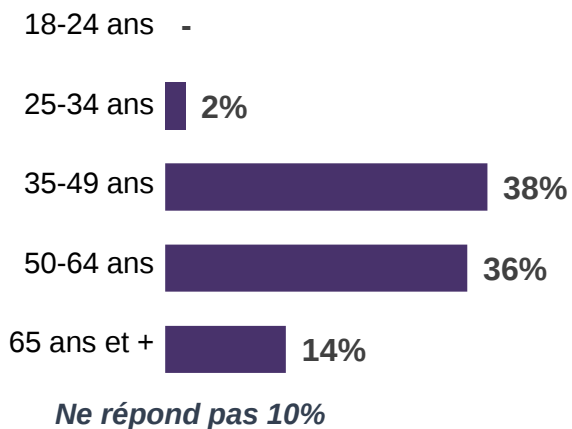
Domaines en moyenne



Profil des répondants au sein des fondations



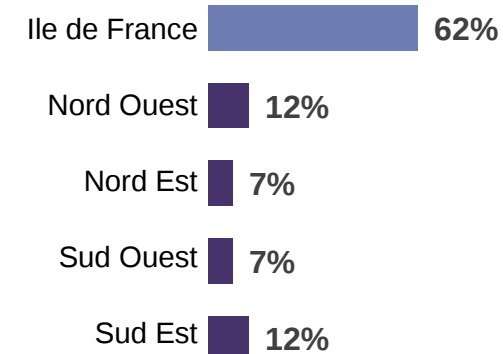
Age moyen : 52 ans



**42
fondations**



Localisation de l'antenne

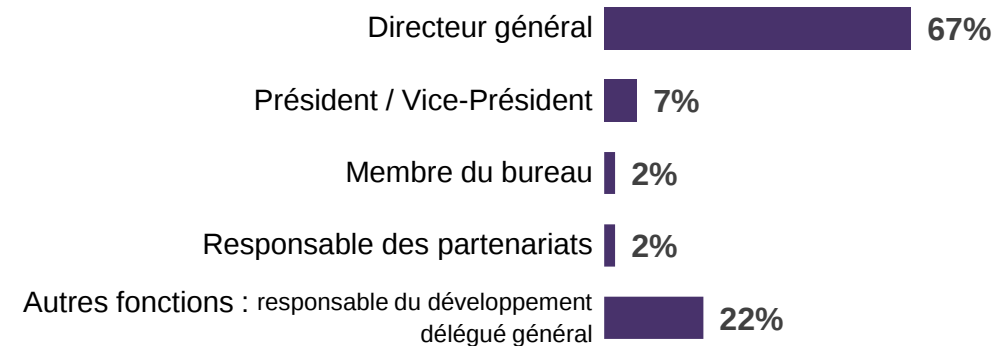


38%

Province



Fonction du répondant





Profil des répondants au sein des fondations

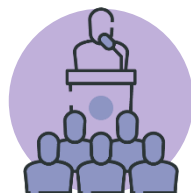
Des acteur(ice) personnellement engagé(e)s

Q19. **Votre engagement personnel en tant que Dirigeant de Fondation** : Sur votre territoire, êtes-vous directement impliqué/engagé au sein... ..

Base : Ensemble (42 fondations)

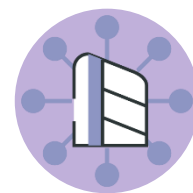


**TOTAL Intensément
+Assez fortement**



... d'une association

62%



... d'un(des) collectif(s) de
co-construction territoriale

36%



... de la vie citoyenne locale
en tant qu' élu local,

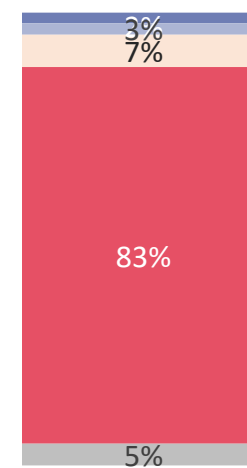
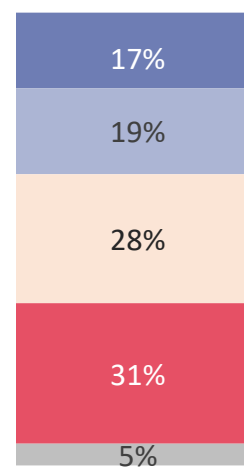
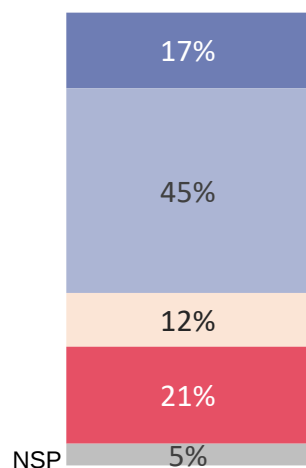
5%

Intensément ●

Assez fortement ●

Faiblement ●

Pas du tout ●





Synthèse de l'étude **IMPACT – Fondations & Territoires**



Synthèse de l'étude – Fondations & Territoires ...

Quand l'écosystème est prêt à faire alliance

► Un univers au cœur de l'ESS bien éloigné des clichés

- L'univers des fondations est dans la réalité porteur d'une grande diversité de structures agissantes au sein de l'économie sociale et **solidaire**. Rappelons que la reconnaissance et l'institutionnalisation des fondations en leur qualité d'ESS avec d'autres acteurs ne date que de 2014 (loi Benoît Hamon). Ainsi reconnues dans cette forme spécifique d'économie qui marque depuis une décennie les enjeux des territoires sur des besoins grandissants (l'insertion, l'inclusion des personnes en situation de handicap, l'écologie, l'économie circulaire, les AMAP etc.), les fondations se révèlent ici **au cœur même du principe d'être dans les alliances**.
- La répartition des 42 fondations ayant répondu à cette approche témoigne de la richesse de cet univers en termes de contribution aux projets, de capacité d'échelle d'intervention (*locale, régionale, nationale, internationale*) et de type même de la fondation (*reconnue d'utilité publique, sous égide / abritée, d'entreprise, universitaire, de coopération économique etc.*).
- En capacité budgétaire, retenons que dans l'échantillon, si près de la moitié des fondations dépasse le million elles sont 4 fondations sur 10 avec un budget de moins de 500 000€ an.
- Malgré cette diversité structurelle avec des petites, des moyennes et des grandes fondations, l'étude révèle le profil d'un acteur de l'ESS actif et puissant en termes de réseau et donc d'influence sur les territoires (98 % avec au moins 1 partenariat) et de force d'intervention sur plusieurs domaines (*en moyenne 4 domaines d'intervention pour 77 partenariats*).
- Près de 8 fondations sur 10 de 50 salariés et plus sont membres d'une fédération ou d'une union, ainsi que 1 sur 2 dans les moins de 50 salariés (*CCF, un esprit de famille, Admical, réseau des Grantmarkers, FEHAP, URIOPSS, etc.*)

► De l'incontournable « jouer collectif » ou l'élan vital des fondations ...

- Les fondations s'inscrivent avec un quasi 10 sur 10 (98%) dans la nécessité d'un jouer collectif pour sortir de la crise.
- Près de 9 sur 10 rappellent que les alliances entre associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes permettent de réduire les fragilités mais surtout activent l'émergence de nouveaux modèles de développement durable.

► ...car faire alliance produit un trio d'impacts gagnants sur les territoires en un même mouvement

- Faire alliance et jouer collectif impacte dans un même mouvement les territoires sur :
 - **La mobilisation** collective des acteurs (95%) et l'engagement des personnes (86%)
 - la **performance** des partenaires associations (81%) des collectivités territoriales (64%) et des entreprises (62%)
 - Et l'**innovation** territoriale (81%) voire même nationale et internationale (71%)



Synthèse de l'étude – Fondations & Territoires ...

Les alliances un élan vital pour innover et développer durablement

► Face aux fragilités territoriales l'innovation au plus près des territoires grâce à des projets partagés

- Les territoires sont vécus comme des lieux culturellement et historiquement chargés (9 fondations sur 10), mais aussi comme lieu d'incarnation des projets (7 fondations sur 10). Un tiers des répondants jugent leur territoire en difficulté, et il est permis d'associer ce ratio de même teneur aux autres acteurs interrogés dans le programme IMPACT (entreprises et associations).
- La hiérarchisation des fragilités repérées par les fondations dans cette étude est donnée à titre indicatif, lié à l'échantillon, mais retenons que la pauvreté et la précarité arrive en tête des fragilités importantes, et que l'éducation fait partie du TOP 3 des fragilités à quasi-égalité avec l'environnement et la biodiversité.
- Les alliances permettent d'innover en postulant que le profit n'est plus le premier objectif comme critère de développement (8 fondations sur 10). Il s'agit bien en accord avec le monde de l'entreprise déjà en partenariat* et les associations de permettre d'innover avec des nouveaux produits et des nouveaux services (8 fondations sur 10) tenant compte des nouveaux usages environnementaux ou sociétaux. L'innovation porte à la fois sur les nouveaux produits et/ou services validés, sur la sécurisation d'un cadre juridique adapté, et autant que permis sur la gestion irréprochable des fournisseurs et des richesses humaines.

► Une action qui s'ancre de plus en plus dans les territoires... avec des leviers d'accélération qui restent à activer

- Près de 6 fondations sur 10 considèrent que le mouvement d'alliances est ancré dans leur territoire ou que des nombreuses initiatives de co-construction surgissent.
- La condition N°1 est clairement que le message soit porté par les élus locaux (plus de 8 fondations sur 10), en les assistant par des outils adaptés pour concevoir les alliances (7 sur 10) et dans un cadre juridique adapté. (6 fondations sur 10)
- Le message des élus nationaux est également attendu (6 fondations sur 10), ainsi que certains avantages fiscaux (7 sur 10) ou l'accès privilégié à des marchés publics (5 sur 10), mais avec les alliances : c'est bien le territoire qui prévaut!

* Etudes IMPACT – Entreprises & Territoires 2021 et IMPACT – Associations & Territoires 2021 - Source Comis OpinionWay



Synthèse de l'étude – Fondations & Territoires ...

Objectifs des partenariats : des projets en commun et une vision partagée des enjeux

► Faire alliance pour les fondations c'est activer un cercle vertueux mobilisateur au service de l'intérêt général et des territoires...

- La lecture des verbatim répondant à la question ouverte sur les objectifs des partenariats renvoie à plus d'actions autour de axes suivants :
 - Une plus grande capacité à identifier les besoins et les fragilités des territoires et à y répondre au travers de projets d'intérêt général,
 - Une recherche de maximisation de l'impact des actions conduites sur les territoires au service d'une cause,
 - Une capacité renforcée à produire de l'innovation grâce à la diversité des acteurs, en activant la force de la mutualisation et le partage d'expériences

► ... et pour la fondation elle-même les enjeux sont :

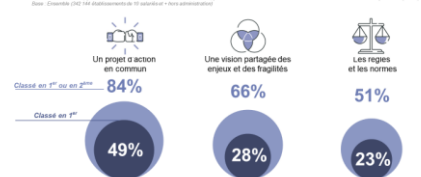
- Renforcer l'impact des actions de la fondation sur l'intérêt général (96%)
- Asseoir l'ancrage territorial de la fondation (88%) grâce à la co-construction avec d'autres acteurs (88%)
- Professionnaliser les pratiques de la fondation (88%)
- Valoriser l'action de la fondation (86%)

► Quand la fondation est un « supra acteur » qui en appelle avant toute action à partager aussi une vision

- Alors que les entreprises et les associations misent avec conviction d'abord sur un projet d'action en commun, avant la vision des enjeux et les règles & normes pour mobiliser leur territoire, les fondations positionnent en premier la nécessité d'avoir une vision partagée des enjeux et des fragilités
- Les fondations rappellent ainsi la nécessité d'un diagnostic partagé des enjeux pour « Agir ensemble » avec plus d'efficacité
- Comme pour les autres acteurs, les règles et les normes ne sont pas considérées comme des leviers prioritaires. Comme le soulignent les Français, qui considère que seul l'Action est engagement **, il s'agit bien pour les fondations du temps de l'Action et non de la réglementation.

L'action comme levier prioritaire pour transformer la forte dynamique intentionnelle des entreprises en faveur du "jeu collectif".

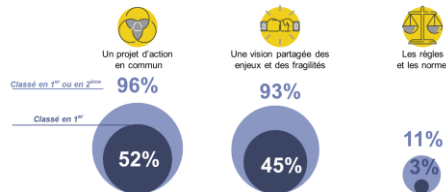
Q20. Pour conclure, pour favoriser la mobilisation de votre territoire, pourriez-vous classer ces trois leviers dans l'ordre des de vos priorités (1 à 3) ?



Source : Enquête 2021-2022 sur les fondations et les territoires. Programme IMPACT de l'Observatoire des partenariats - Phase quantitative - Enquête et diagnostic sur les territoires (juin 2021)

Q20. Conclusion : Pour conclure, pour favoriser la mobilisation de votre territoire, pourriez-vous classer ces trois leviers dans l'ordre des de vos priorités (1 à 3) ?

Base : Ensemble (140-423 associations)



* Etudes IMPACT – Entreprises & Territoires 2021 et IMPACT – Associations & Territoires 2021 - ** Etude IMPACT – Citoyens 2019 & 2020 - Source Comis OpinionWay



Synthèse de l'étude – Fondations & Territoires ...

Les Fondations au cœur même du mouvement d'alliance pour l'intérêt général

- ▶ **Les fondations : un acteur au service de l'intérêt général des territoires... qui respire en mode partenarial !**
 - ▶ Prés de 10 fondations sur 10 ont au moins un partenariat. Elles évoluent avec plusieurs partenaires (monde associatif, acteurs publics locaux et nationaux, acteurs académiques, entreprises, fédérations etc.)
 - ▶ Auprès des 42 fondations répondantes, près de 77 partenariats sont évoqués sur des domaines diversifiés (*social précarité, insertion, éducation, santé, handicap, environnement, développement économique, appui aux territoires, quartier sensibles, assistance sport, culture etc.*)
- ▶ **Les fondations : un acteur multi expertises dans les pratiques d'accompagnement**
 - ▶ 100 % des fondations offrent un accompagnement dès l'origine du projet de partenariat, par les équipes mêmes de la fondation et/ou un tiers de confiance,
 - ▶ 9 fondations sur 10 activent leur accompagnement au travers de différents leviers : la mise en relation avec d'autres acteurs, le suivi régulier de la relation, se font relais de communication, mobilisent les forces vives de ses équipes/partenaires, évaluent les résultats du projet pour les valoriser, impliquent des expertises au service du projet...
 - ▶ 5 fondations sur 10 accompagnent la stratégie de la structure, et autant sa transformation numérique,
 - ▶ 4 sur 10 accompagnent les transformations du modèle socio-économique, participent à la gouvernance de la structure, et/ou assure un coaching des dirigeants pour éviter leur isolement dans « la solitude du dirigeant ».
- ▶ **Les fondations un acteur impliqué et déjà au travail sur les ODD**
 - ▶ 8 fondations sur 10 ont déjà travaillé sur les ODD (*46 % pour les associations, 34 % pour les entreprises, 41% pour les élus*).
 - ▶ Les ODD sont donc bien vécus comme un levier de l'action des fondations.

En guise de conclusion, le secteur des fondations constitue un petit univers très riche et diversifié qui a parfaitement intégré et vit l'idée d'écosystème. L'ancrage territorial et les alliances d'intérêt général sont perçus comme des sources et leviers d'innovation. Un univers professionnel qui se mobilise pour définir et expérimenter le « comment » faire bouger les lignes concrètement au travers de la mobilisation de la diversité des parties prenantes et des domaines à soutenir. Un secteur conscient de sa propre professionnalisation nécessaire au service de l'intérêt général. Il s'agit bien de le faire par l'expérience vécue et non comme une simple approche théorique. Les fondations se positionnent ainsi comme les « catalyseurs » d'une R&D sociétale au plus près des Territoires dont elles perçoivent qu'ils sont les lieux d'expérimentation des liens à inventer à la fois pour réduire les fragilités et faire émerger de nouveaux moteurs de développement économique durable.



-1-

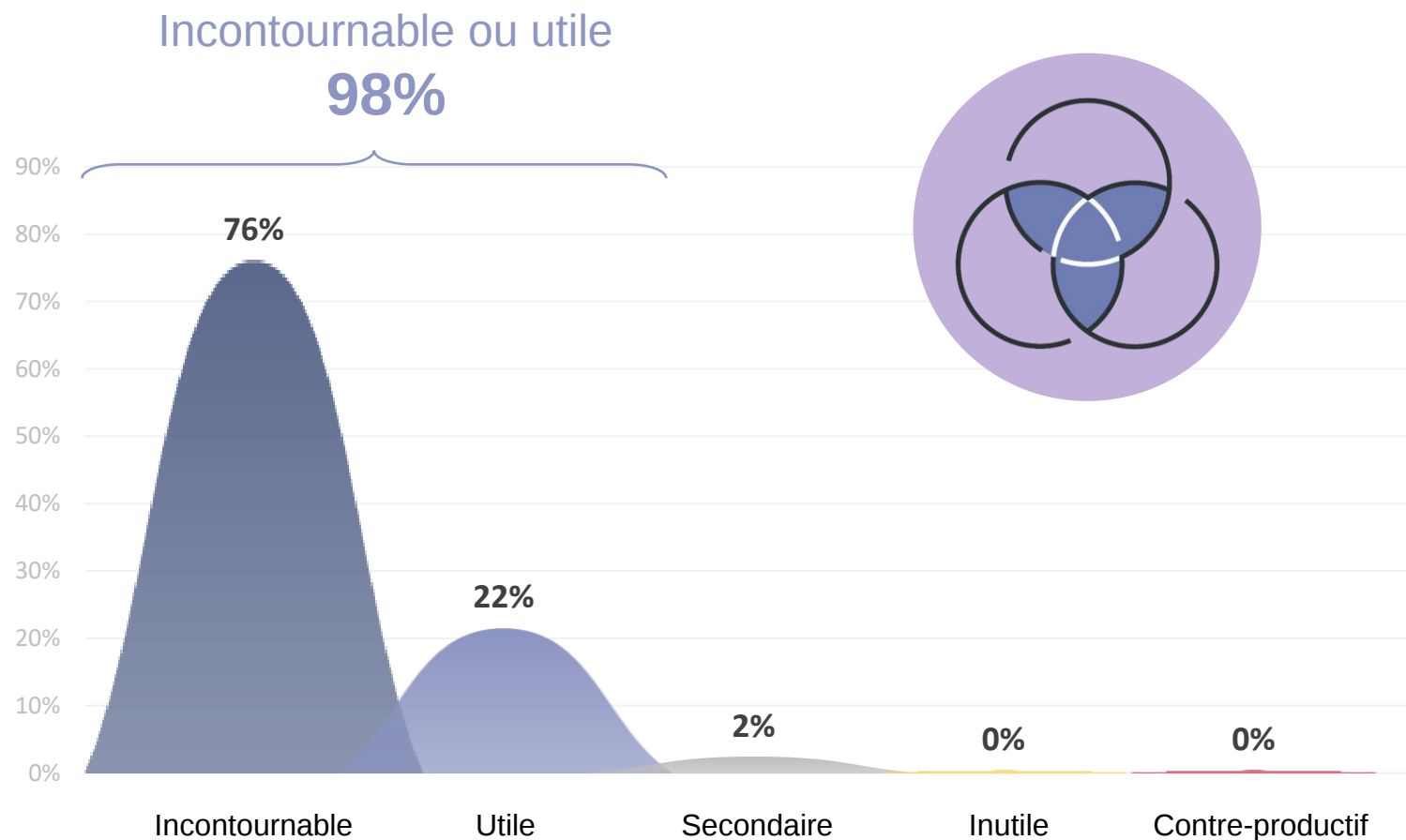
Le jouer collectif en sortie de crise



L'incontournable « jouer collectif » en sortie de crise plébiscité

Q1. Le 'jouer collectif' & la crise : Pour sortir de la crise du Covid-19, pensez-vous que le 'jouer collectif' entre associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes est ?

Base : Ensemble (42 fondations)





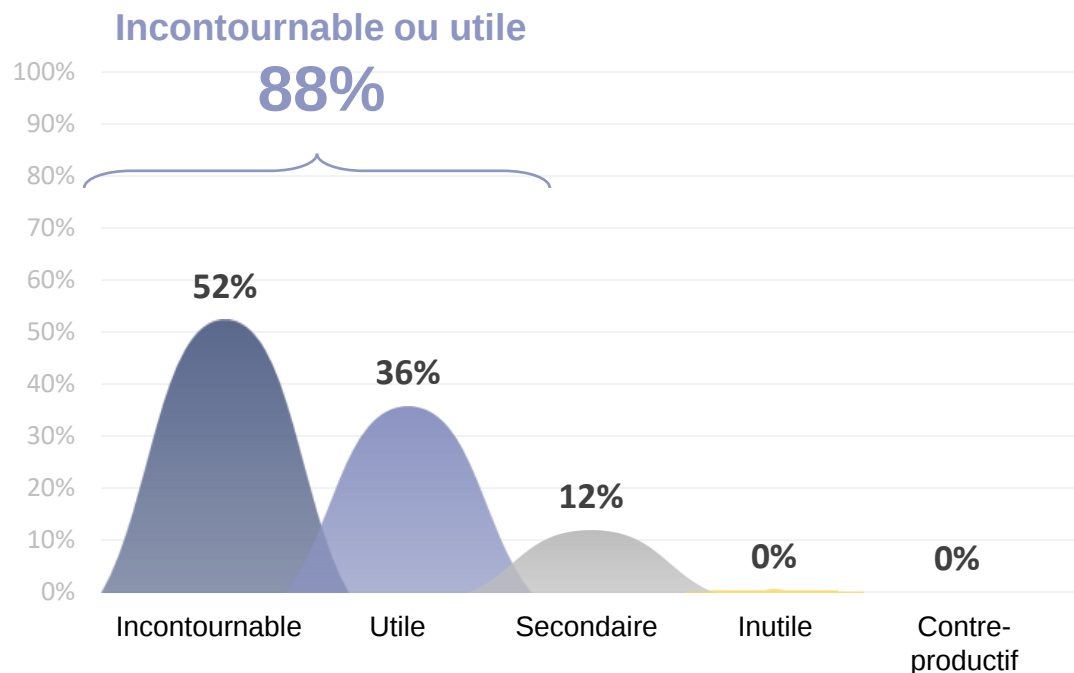
Les alliances : un élan vital pour réduire les fragilités, mais aussi pour activer émergence de nouveaux modèles de développement durable.

q2. L'utilité du 'jouer collectif' : Plus largement, pensez-vous que ces alliances entre associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes soient ...

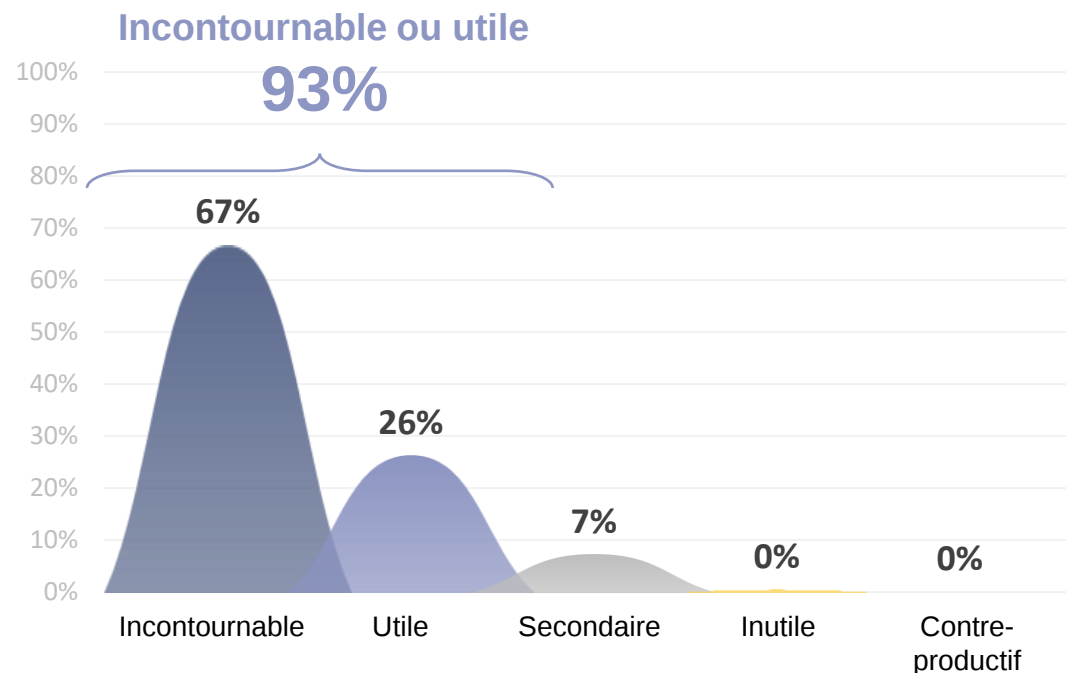
Base : Ensemble (42 fondations)



Pour réduire les fragilités



Pour faire émerger de nouveaux moteurs de développement économique durable





-2-

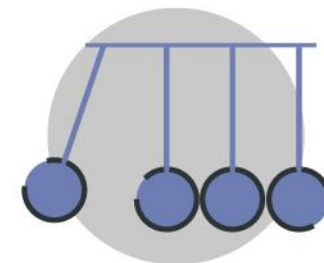
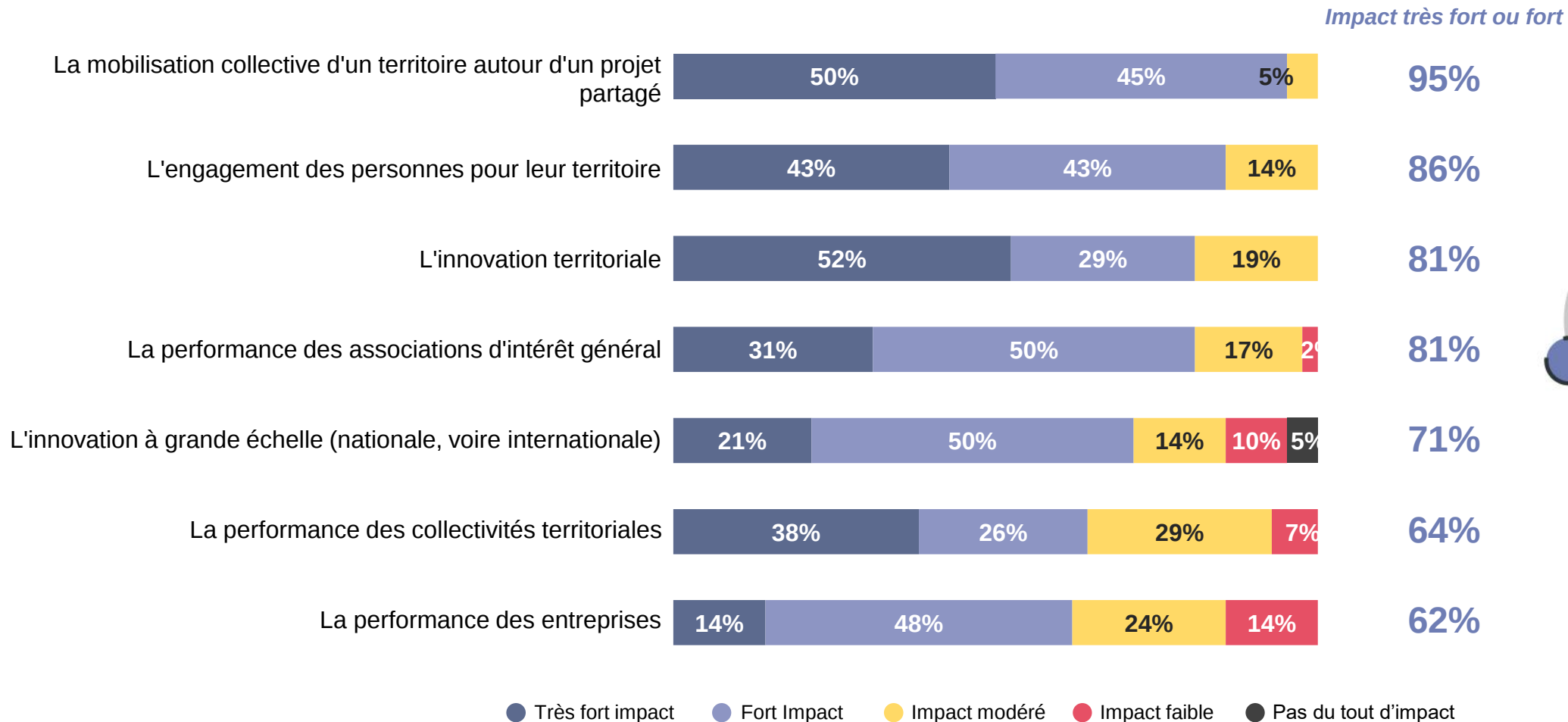
Les impacts et bénéfices du « jouer collectif »



Le « jouer collectif » un trio d'impacts qui a du sens : mobiliser et engager les personnes autour d'un projet pour son territoire en innovant

q3. **Les impacts du 'jouer collectif'** : selon vous, quel degré d'impact peut avoir une capacité à travailler ensemble des collectivités territoriales, des entreprises et des associations sur ... ?

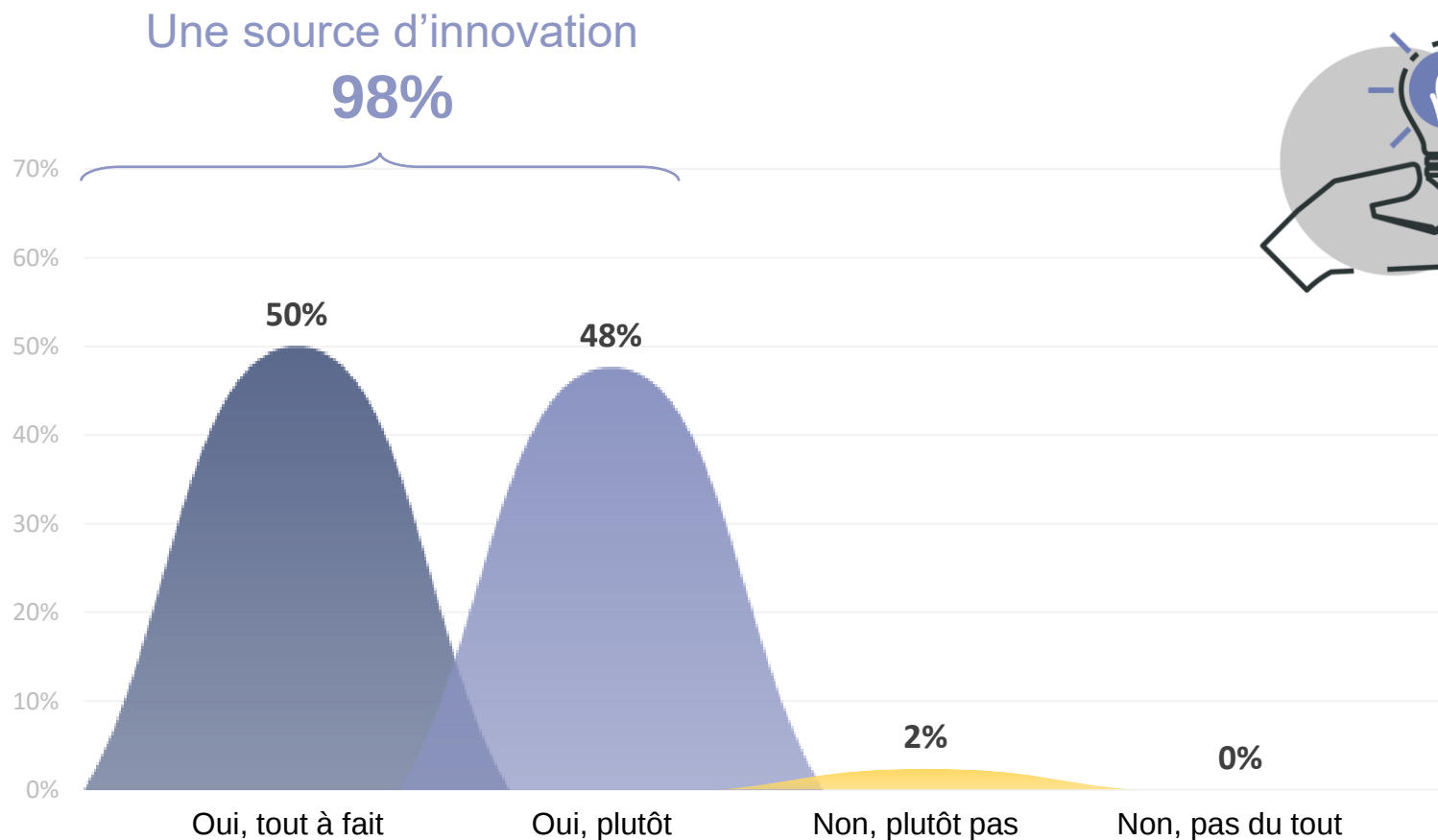
Base : Ensemble (42 fondations)





Zoom sur l'innovation : un consensus sur l'utilité du « jouer collectif »

q4. Le 'jouer collectif' & l'innovation : Diriez-vous que les alliances entre associations, entreprises et collectivités territoriales sont source d'innovation pour répondre aux fragilités territoriales ? *Base : Ensemble (42 fondations)*



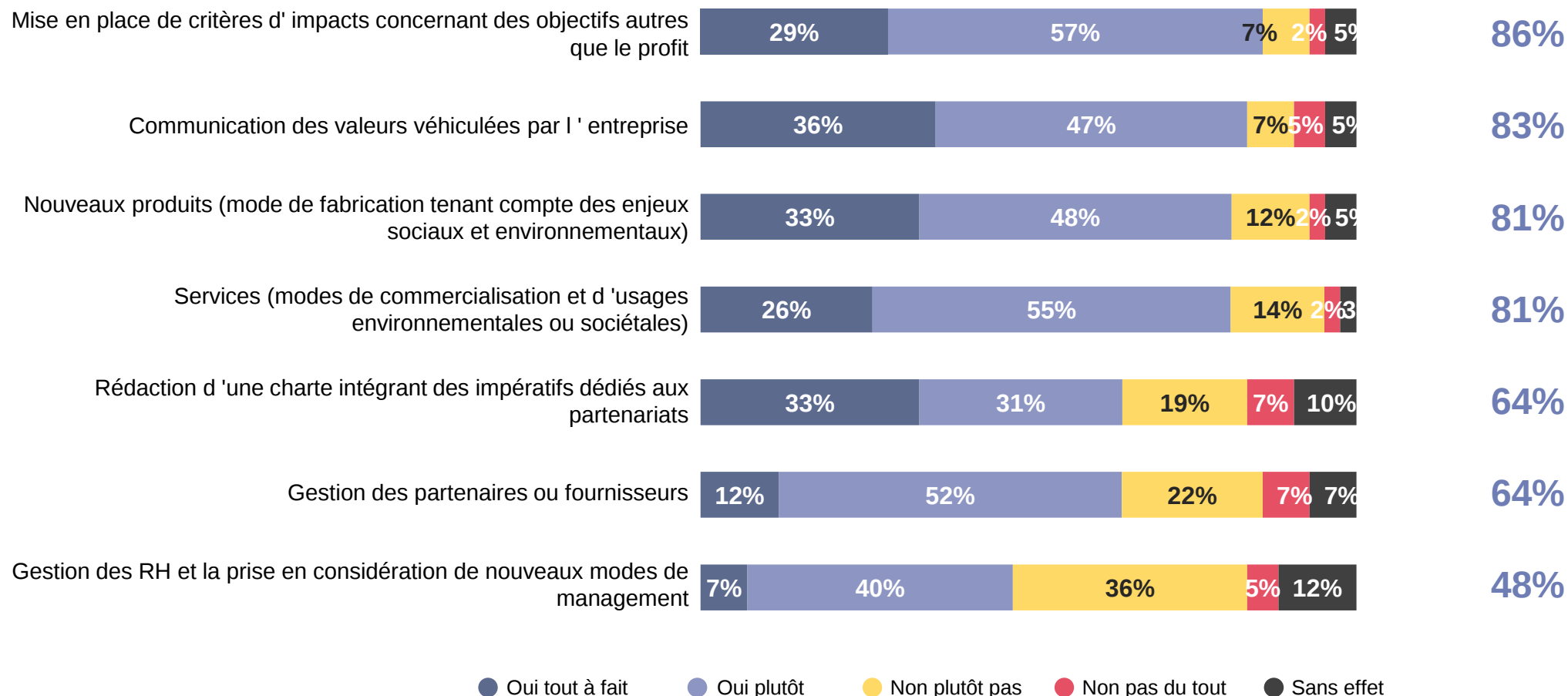


Zoom sur l'innovation : Nouvelle donne le profit n'est pas tout ! Une diversité de leviers d'application grâce aux alliances

Q5. Les impacts du 'jouer collectif' sur l'innovation : les alliances permettent-elles d'innover en matière de ?

Base : Ensemble (42 fondations)

oui tout à fait + oui plutôt





-3-

Perception et fragilités de leur territoire



Les fondations pensent à leur territoire comme à un terrain de vie culturellement et historiquement chargé, mais aussi comme un lieu d'incarnation des projets

Q18. **Notion de territoire** : Quand vous pensez à votre territoire, pensez-vous spontanément à... ?

Base : Ensemble (42 fondations)

En pensant spontanément à son territoire...



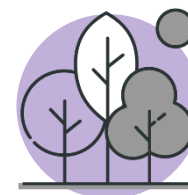
Un terrain de vie culturellement ou historiquement marqué



Un lieu d'incarnation des projets



Un espace administratif (ex/ ville, département, région)



Un espace naturel (ex/ Massif central)

TOTAL Intensément + Assez fortement

86%

71%

59%

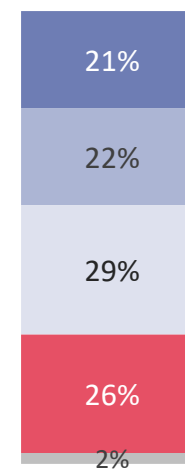
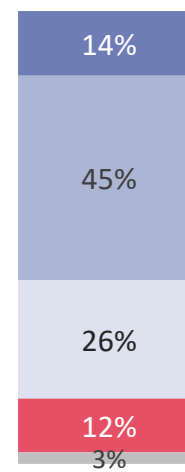
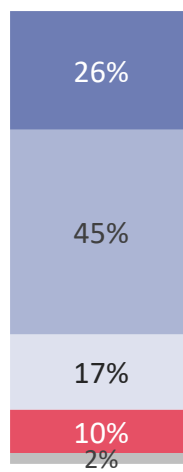
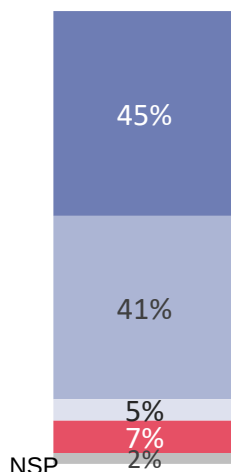
43%

Intensément

Assez fortement

Faiblement

Pas du tout

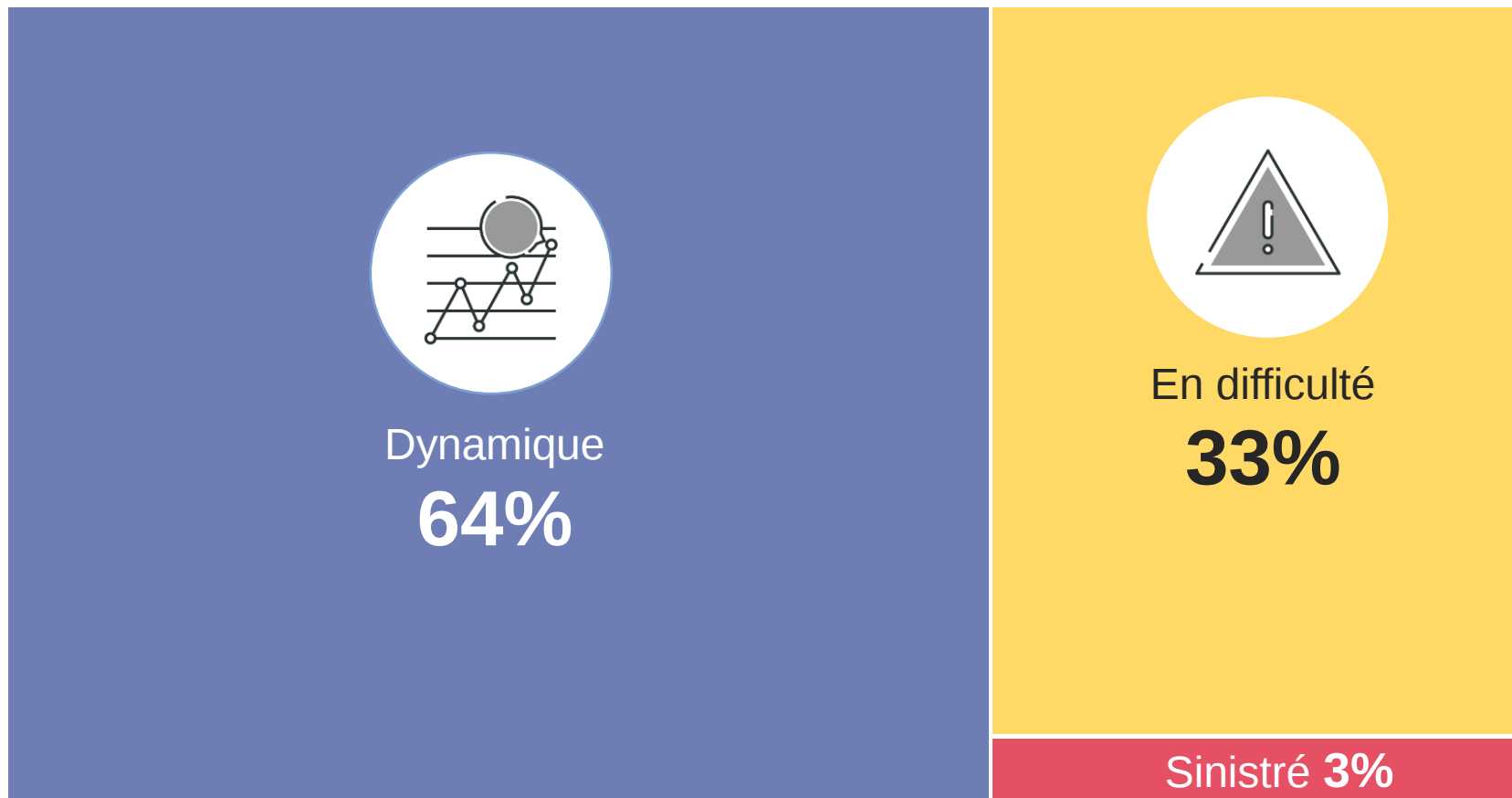




Un tiers des territoires perçus en difficulté, voire sinistré mais aussi des territoires vécus comme dynamique

q13. **Santé du territoire** : Qualifiez-vous votre territoire comme un territoire... ?

Base : Ensemble (42 fondations)

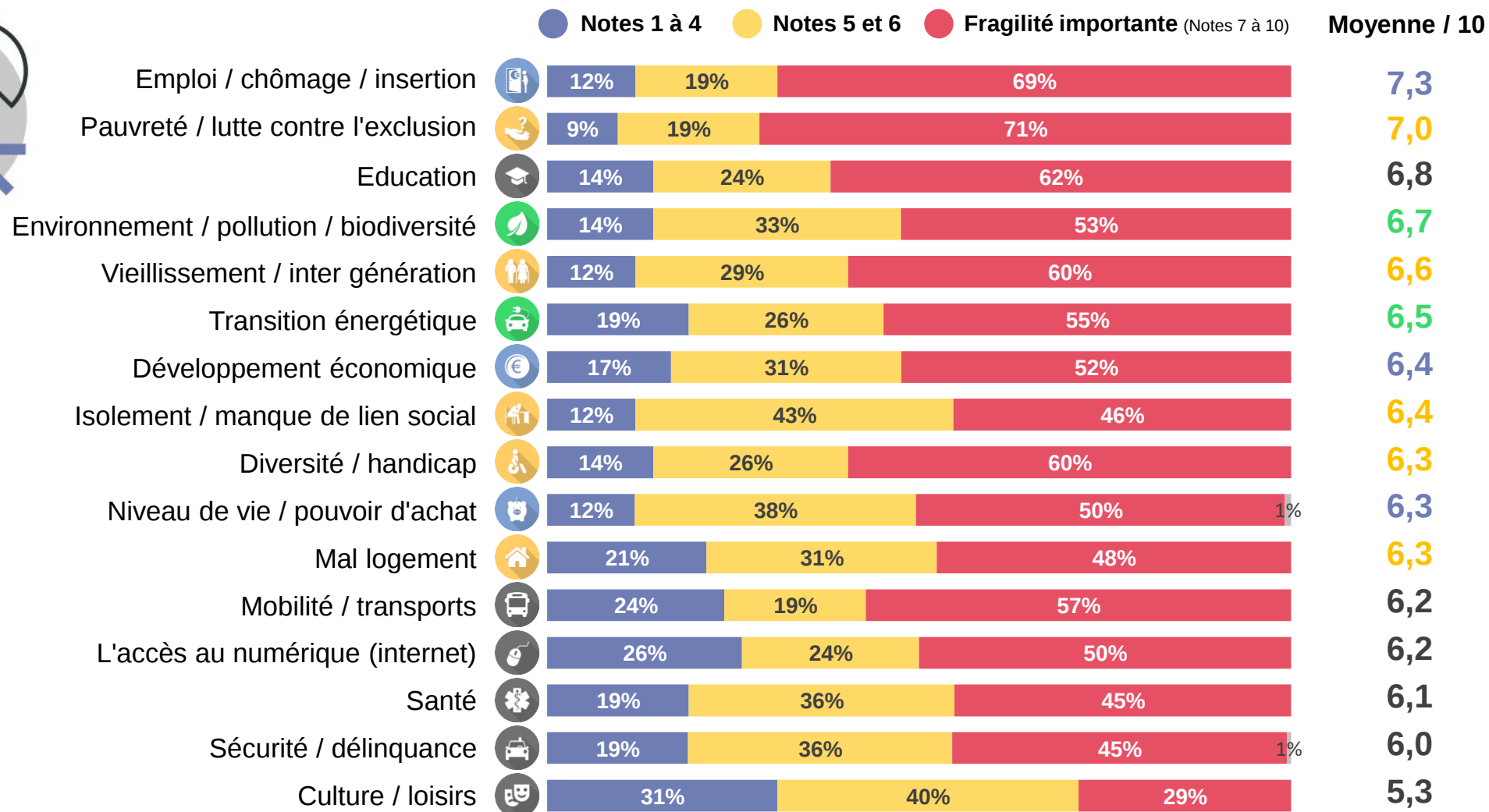




Des fragilités multiples sur les territoires avec un trio de tête intégrant l'éducation

q12. **Fragilités territoriales** : sur les 16 domaines suivants, pouvez-vous les noter de 1 à 10 en considérant leur degré de fragilités prioritaires de votre territoire ?

Base : Ensemble (42 fondations)





-4-

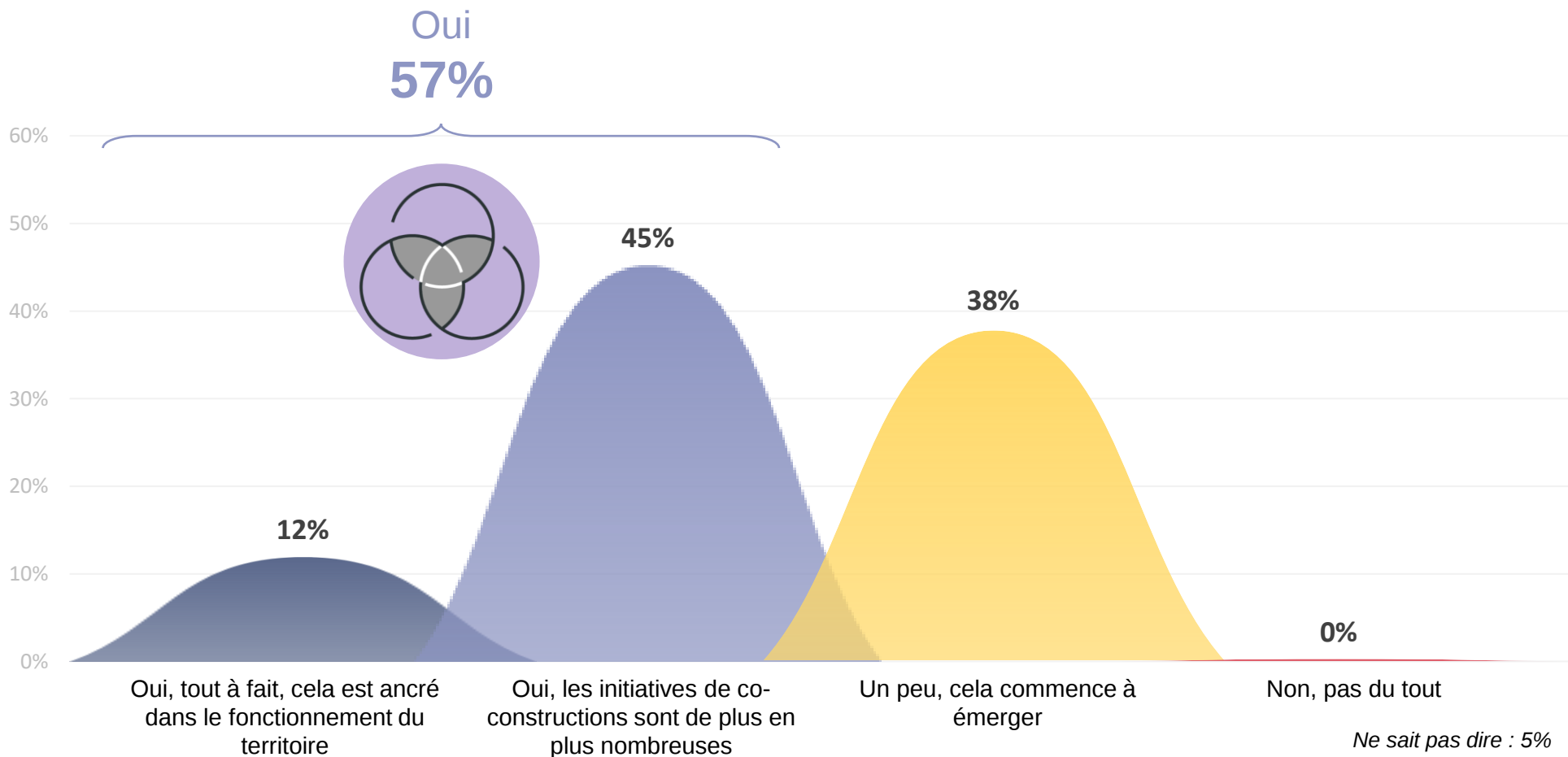
La dynamique de co-construction territoriale



Un mouvement de coopération qui se développe sur les territoires voir même qui se diversifie

Q14. Dynamique de coopération territoriale : Votre territoire est-il porteur d'une dynamique de co-construction entre les différents acteurs (associations, entreprises et collectivités territoriales) ?

Base : Ensemble (42 fondations)

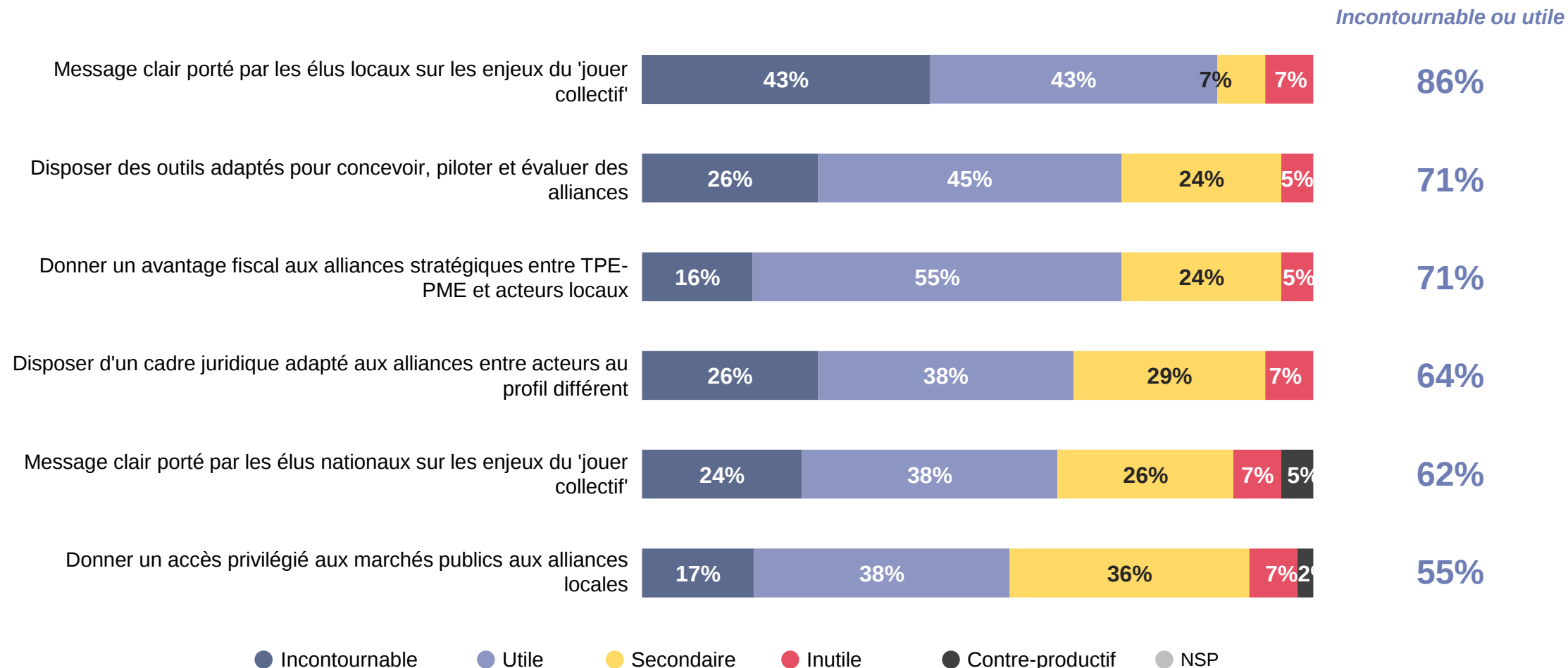




L'appel aux élus locaux pour accélérer les alliances, des outils pour piloter

Q15. **Leviers d'accélération des alliances territoriales** : Selon vous, quels seraient les leviers les plus utiles pour développer le 'jouer collectif' en territoire ?

Base : Ensemble (42 fondations)

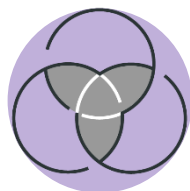




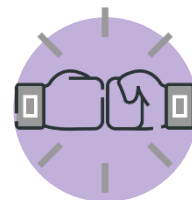
C'est à partir d'une vision partagée sur les fragilités que se construisent les projets communs

Q20. **Conclusion** : Pour conclure, pour favoriser la mobilisation de votre territoire, pourriez-vous classer ces trois leviers dans l'ordre des de vos priorités (1 à 3) ?

Base : Ensemble (42 fondations)



Un projet d'action
en commun



Une vision partagée des
enjeux et des fragilités



Les règles
et les normes

Classé en 1^{er} ou en 2^{ème}

90%

88%

7%

Classé en 1^{er}

29%

62%

2%



-5-

Les enjeux et pratiques partenariales



Les objectifs des pratiques partenariales

L'alliance comme l'assurance d'une conduite du changement optimale face aux enjeux...

« Réunir les regards et compétences pertinentes pour la co-construction et la mise en œuvre de *projets d'intérêt général (...)* sur une couverture *territoriale étendue* »

« Identifier les *besoins* du territoire pour mieux y répondre »

« Développer la capacité *d'innovation..* Co construction de nouveaux services nouveaux produits »

« Créer des alliances fertiles pour atteindre des objectifs *qu'on ne sait pas atteindre seul* »

... avec un unique verbatim de pondération à garder en mémoire : « Cela dépend du partenaire, *la notion de partenariat ne saurait être un but en soi* »



Les objectifs des pratiques partenariales

L'alliance comme l'assurance d'une conduite du changement optimale face aux enjeux...



«Réunir les regards et compétences pertinentes pour la co-construction et la mise en œuvre de projets **d'intérêt général** (...) sur une couverture **territoriale étendue** »



«Identifier les **besoins** du territoire pour mieux y répondre »



« Développer la capacité **d'innovation**. Co construction de nouveaux services nouveaux produits »



« Créer des alliances fertiles pour atteindre des objectifs **qu'on ne sait pas atteindre seul** »



... avec un unique verbatim de pondération à souligner : « Cela dépend du partenaire, **la notion de partenariat ne saurait être un but en soi** »



Les objectifs des pratiques partenariales

Q.9 Quels sont vos objectifs en matière de partenariats :

- ▶ Les réponses ouvertes à la question sur les objectifs des partenariats évoquent l'idée d'un éco système plus dynamique et performant avec des alliances opérant comme conduite du changement pour les projets du territoire au service de l'intérêt général.



Mieux identifier les besoins Pour y répondre

«

- ▶ Identifier de nouveaux champs de recherche »
« Identifier des pratiques qui fonctionnent »
- ▶ Identifier des complémentarités »
- ▶ Comprendre et identifier les besoins »
- ▶ répondre aux besoins des territoires
- ▶ répondre à des enjeux socio-économiques
- ▶ Connaître les associations pour Co financer des projets
- ▶ Couverture territoriale étendue, appui de nos actions auprès des jeunes, interventions de professionnels, accès aux établissements d'enseignement, soutiens financiers
- ▶ Réponses en Soutien financier, accompagnement
- ▶ Ils doivent servir les bénéficiaires



Maximiser l'action sur le territoire pour la cause finale et au bénéfice de chaque acteur

«

- ▶ Maximiser l'impact de l'action
- ▶ Augmenter l'efficacité et l'impact
- ▶ Mieux servir la cause finale
- ▶ Maximiser l'impact en jouant sur les forces de chaque partie.
- ▶ Contribuer à fédérer les écosystèmes territoriaux pour jouer collectif au bénéfice du développement des entreprises et des territoires win-win
- ▶ Montée en compétence de nos propres pratiques
- ▶ Mobilisation pour créer et financer les emplois de demain (associatifs, relevant de l'économie sociale et solidaire)
- ▶ Démultiplier l'impact global de l'action de la fondation et celui des projets dans les territoires
- ▶ Amélioration de visibilité de la fondation



Partager et innover grâce à la complémentarité des acteurs au service du territoire :

«

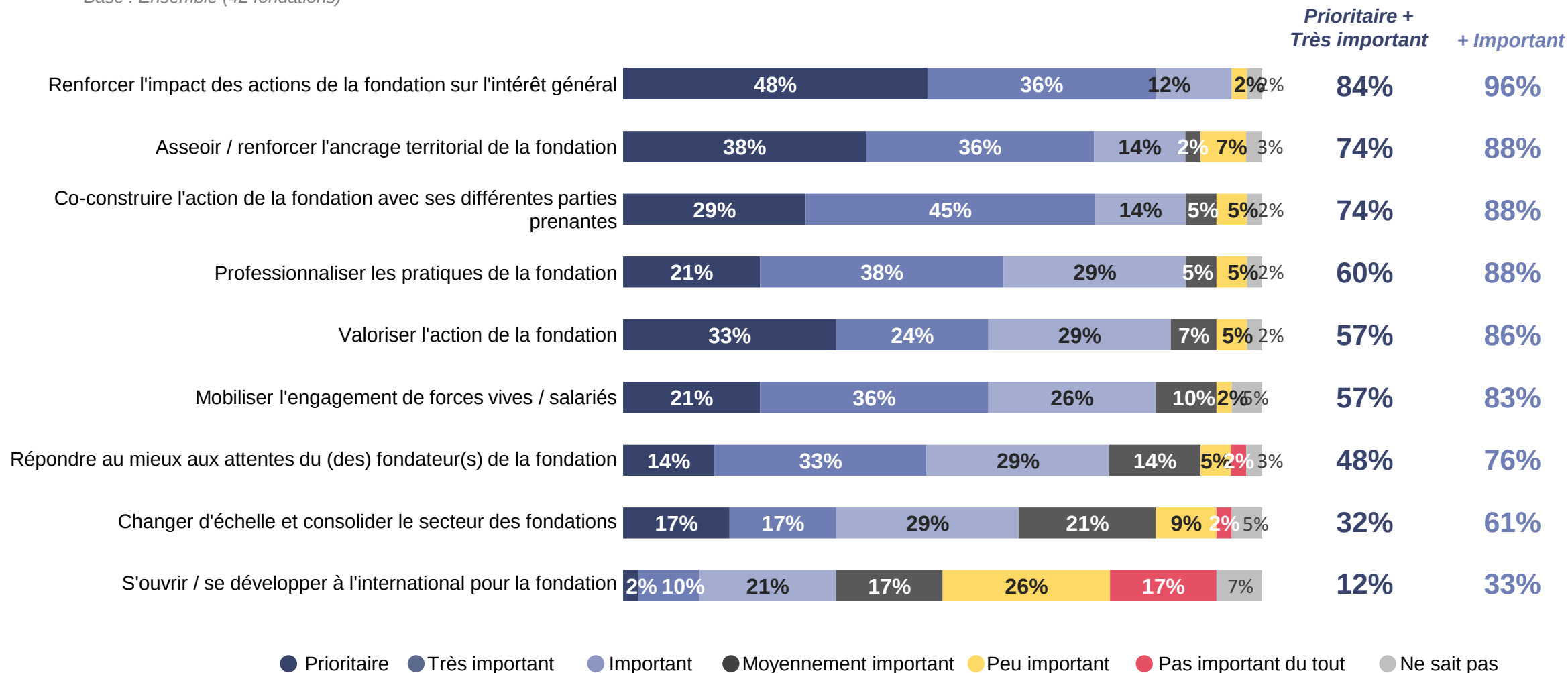
- ▶ S'inspirer de visions différentes
- ▶ faire se rencontrer le monde de l'entreprise et le monde associatif
- ▶ Réfléchir à des sujets communs
- ▶ Mettre en réseau des acteurs sur un même sujet
- ▶ Diversifier les ressources.
- ▶ Tester des innovations sociales
- ▶ Construire des relations de confiance et durables dans un écosystème atypique, sur un territoire fertile à l'innovation.
- ▶ développer les actions mutualisées
- ▶ Mise en réseau de nos partenaires
- ▶ Partages de pratiques, d'outils et d'expériences, expérimentations?
- ▶ Coopération, développement de projets communs en renforçant capacité d'action et de financement



TOP 3 des enjeux des fondations : La capacité d'impact sur l'intérêt général, l'ancrage territorial par la co- construction et la valorisation de la fondation

q10. **Enjeux des fondations** : Selon vous, quelle est l'importance des enjeux suivants pour les fondations ?

Base : Ensemble (42 fondations)





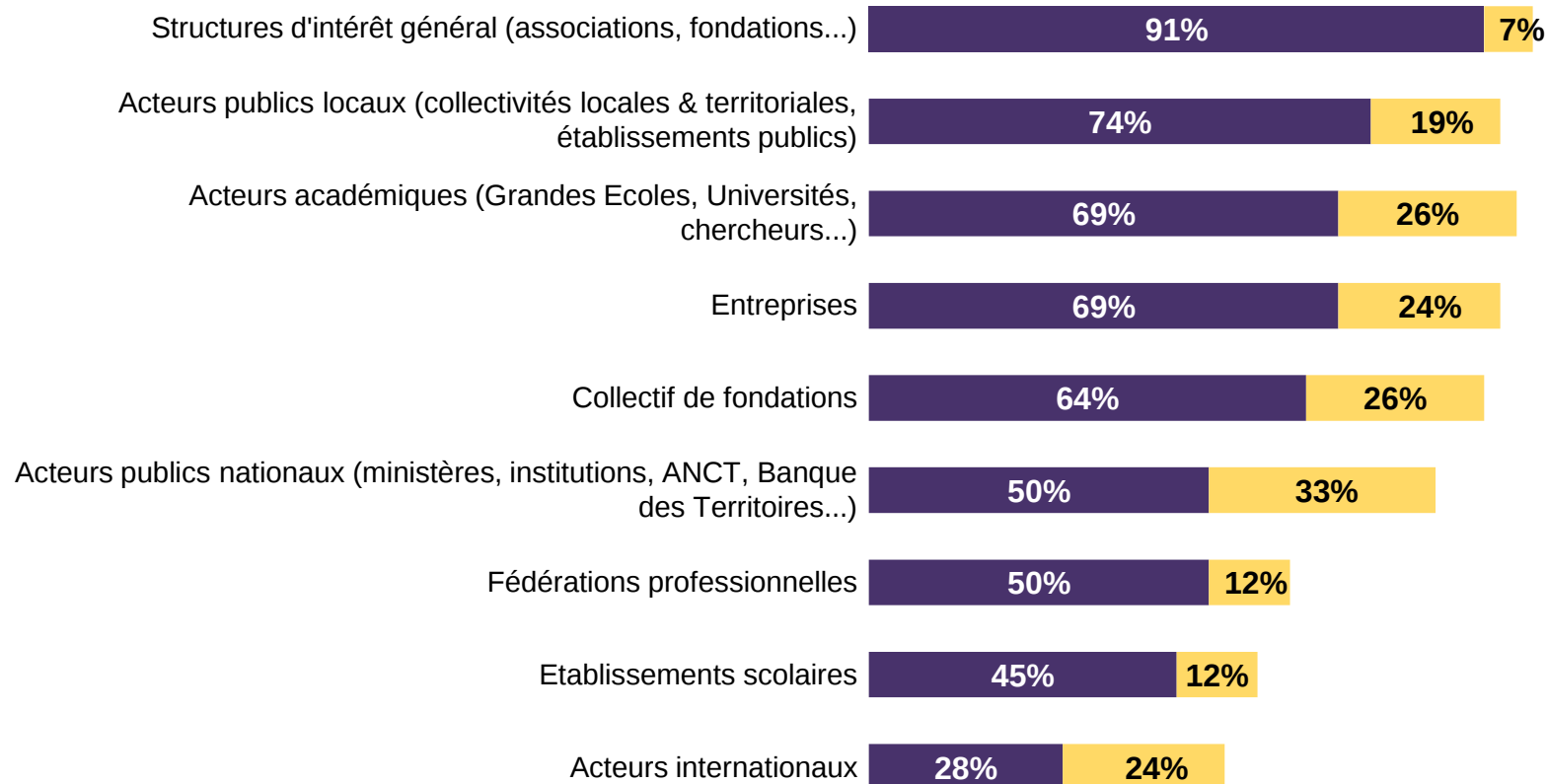
Des alliances qui se traduisent en pratique avec de nombreux partenaires

Q6. Vos partenaires territoriaux : Avez-vous mis en place des partenariats avec les acteurs suivants ?

Base : Ensemble (42 fondations)

98%
des fondations
ont au moins un
partenariat

Structures d'intérêt général
(associations, fondations...)
premiers partenaires des
associations



● Oui

● Non mais je pense le faire dans les 6 mois



Un vaste réseau d'alliances porté par de multiples partenariats

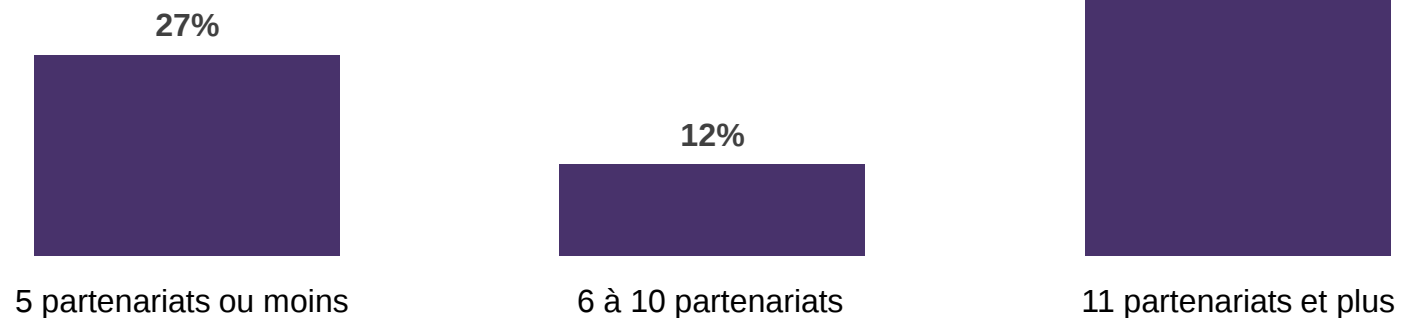
q6b. **Vos partenaires territoriaux** : Combien de partenariats avez-vous mis en place au global, quels que soit les acteurs ?

Base : Ont mis en place au moins un partenariat (41 fondations)



77

Partenariats
en moyenne



NSP : 2%



Une territorialisation forte des partenariats en fondement des objectifs

q7. **Territorialité de vos pratiques partenariales** : A quel niveau territorial travaillez-vous avec vos partenaires ?

Base : Ont mis en place au moins un partenariat ou prévoient d'en mettre en place (42 fondations)



Au niveau local ou micro local (ville, quartier)

57%



Au niveau régional

55%



Au niveau national

62%



Au niveau international

17%

1,9
Échelon en moyenne



-6-

Zoom sur les pratiques d'accompagnement

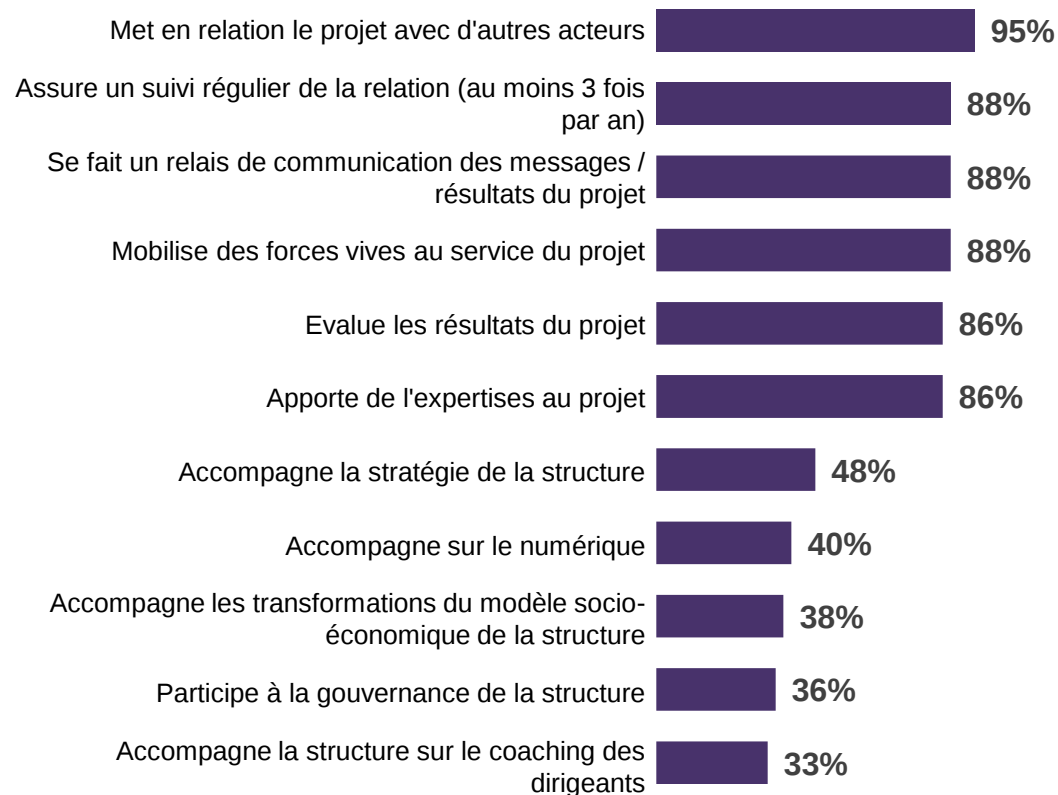


Des pratiques d'accompagnement qui se diversifient par rapport à celles de 2017 et se professionnalisent sur tous les aspects

Q11a-d. Pratiques d'accompagnement - Base : Ont mis en place au moins un partenariat ou prévoient d'en mettre en place (42 fondations)



Types d'accompagnement pratiqués

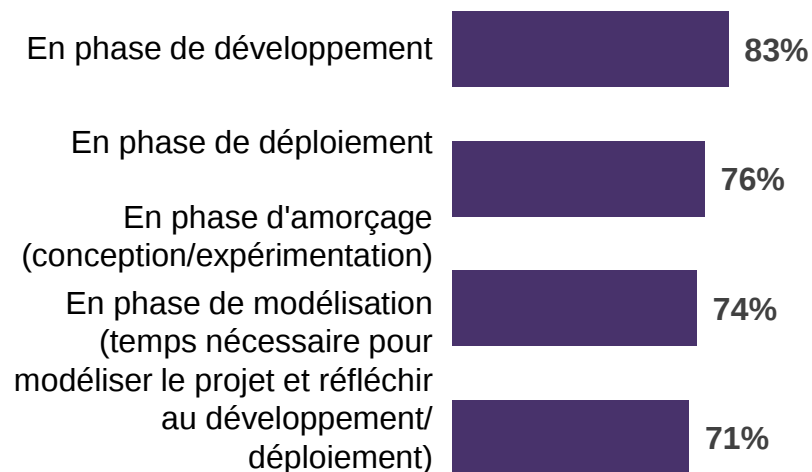




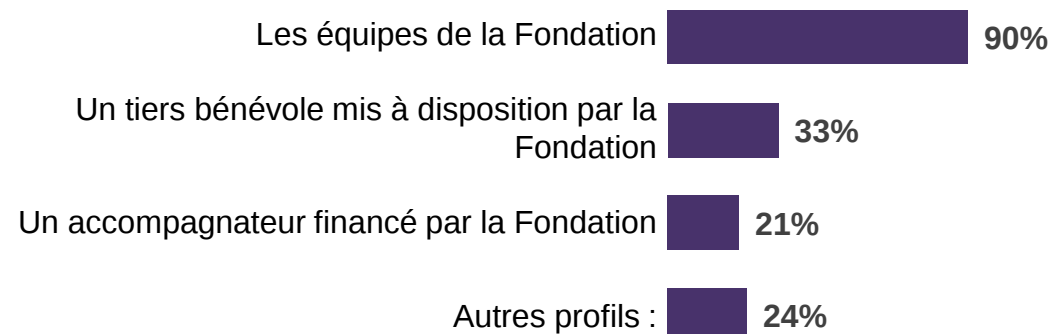
Les modalités d'accompagnement à suivre, tant dans le moment d'intervention que dans la diversité des acteurs pour accompagner les structures bénéficiaires

Q11a-d. **Pratiques d'accompagnement** - Base : Ont mis en place au moins un partenariat ou prévoient d'en mettre en place (42 fondations)

Moment d'intervention du soutien



Acteur assurant les accompagnements proposés par la Fondation





-7-

Les ODD et les fondations



Des fondations déjà bien impliquées à suivre les ODD

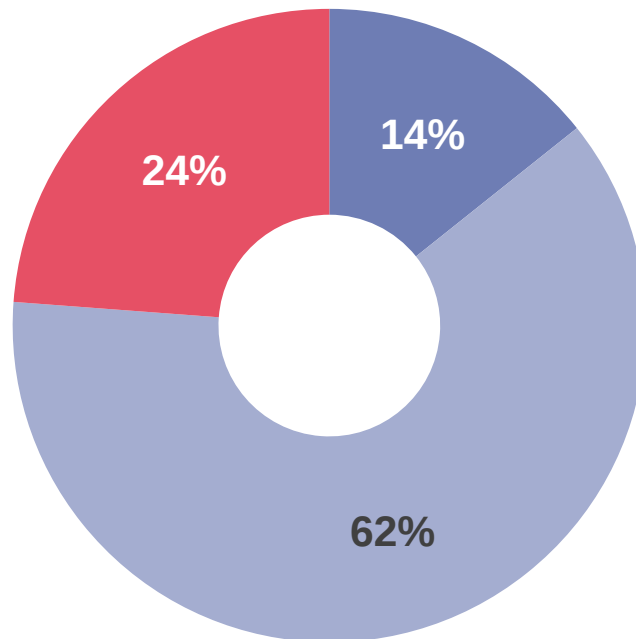
q16. **Associations & ODD (1/2)** : Les 'Objectifs du Développement Durable' ont été signés en 2015 par les pays membres de l'Organisation des Nations Unies pour agir conjointement sur 17 priorités mondiales avec des objectifs à atteindre d'ici 2030. Avez déjà pu travailler sur ces objectifs ?

Base : Ensemble (42 fondations)



76%

Travaillent déjà sur
'Objectifs du
Développement
Durable'



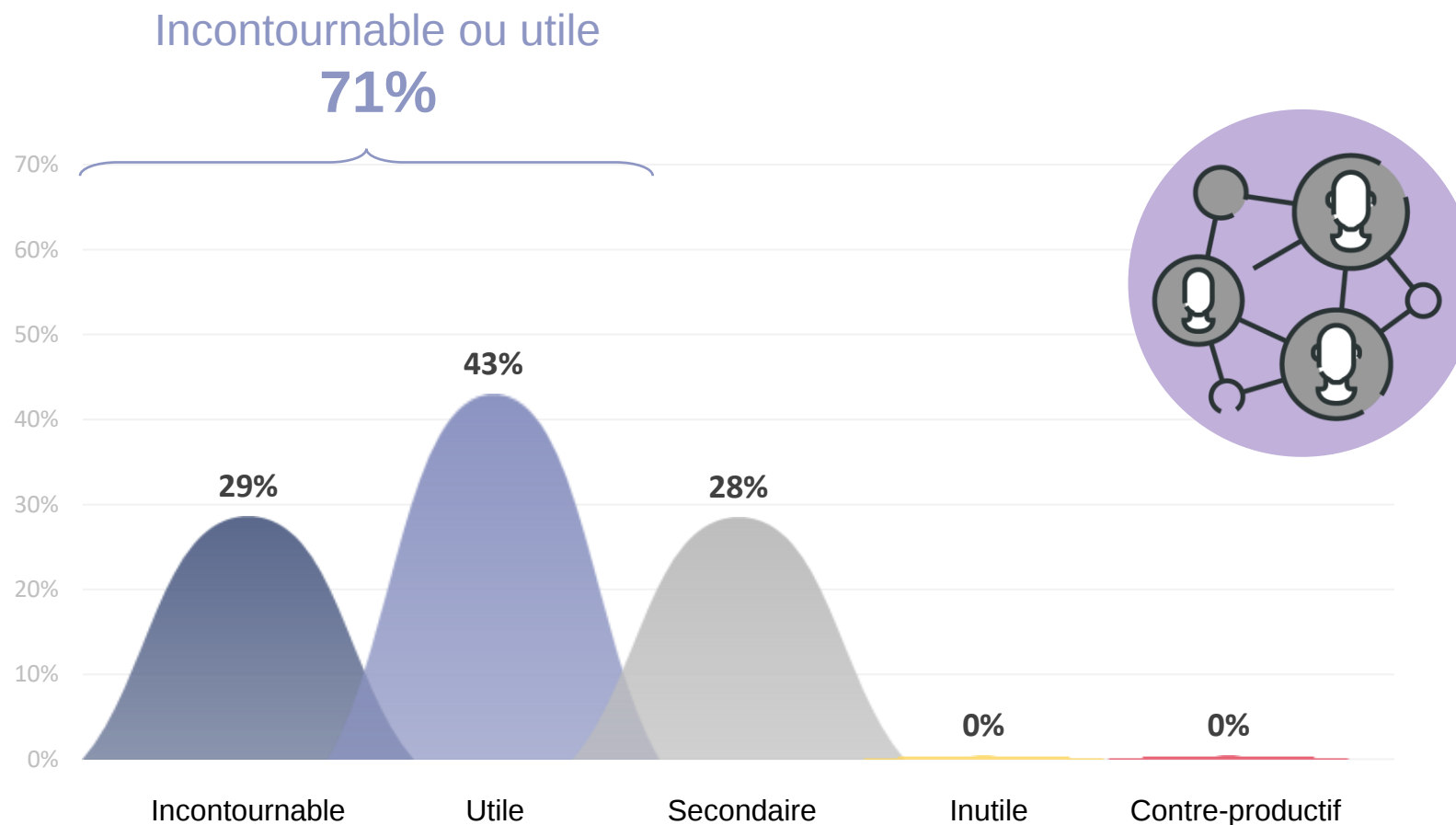
- Oui je travaille déjà sur l'ensemble de ces 17 objectifs
- Oui je travaille sur une partie des objectifs
- Non je n'ai pas encore travaillé sur ces objectifs



Les ODD, un levier de l'action des fondations.

q17. **Associations & ODD (2/2)** : Est-ce pour vous incontournable, utile, secondaire, inutile, contre-productif de vous appuyer sur les 'Objectifs du Développement Durable' de l'Agenda 2030 dans le cadre de votre action ?

Base : Ensemble (42 fondations)





Remerciements aux 42 fondations ayant répondu à l'étude

Merci aux partenaires de l'étude IMPACT-Fondations



Merci aux partenaires du programme IMPACT de
l'Observatoire des partenariats



INSTITUT CDC
POUR LA RECHERCHE



Piloté par :



Programme IMPACT de l'Observatoire des partenariats – Etude IMPACT-Fondations & Territoires / Septembre 2021

