

ÉTAPE 2

Réaliser un état des lieux des opérations de mécénat

LES 10 ÉTAPES CLÉS DE DÉVELOPPEMENT DU MÉCENAT À L'INTERNATIONAL

2

Réaliser un état des lieux des opérations de mécénat

Développer ou harmoniser sa politique de mécénat à l'international nécessite d'avoir une vision, la plus précise possible, de l'existant. L'état des lieux est une étape qui permet de prendre conscience des dynamiques, des forces et des faiblesses des entités qui porteront les actions de mécénat. A ce titre, la phase de diagnostic est essentielle pour bien comprendre le fonctionnement d'ensemble du groupe. Elle est à mener conjointement avec les filiales en interne, elle peut aussi faire l'objet d'une opération de reporting, grâce à une même méthode applicable à chaque entité (cf. étape 9).

Ce bref chapitre a pour vocation de présenter le canevas des questions qui servent de support à la mise en place d'une stratégie d'harmonisation des actions de mécénat.

A. Le diagnostic interne

Cette série de questions permet de refléter l'état des moyens mis en œuvre et de mettre à jour l'orientation prise par l'entreprise dans le domaine du mécénat.

1. Quelles sont les actions de mécénat de l'entreprise ?

Répondre à cette question, c'est faire un tour d'horizon des diverses activités de mécénat soutenues par les filiales. Pour établir ce panorama, il faut au préalable :

Réaliser un questionnaire

Il est diffusé aux filiales afin de connaître :

- les actions qui relèvent de partenariats commerciaux de type parrainage/sponsoring,

- les actions qui relèvent de la responsabilité sociale de l'entreprise,
- les actions qui relèvent plus spécifiquement d'une politique de mécénat si elles sont identifiées au sein de l'entreprise.

Identifier les domaines d'actions

Les partenariats de mécénat ont été classés grâce à des nomenclatures utilisées dans des ouvrages comme le *Répertoire du mécénat d'entreprise* publié par Admical et des enquêtes nationales comme le Giving in Numbers du Committee Encouraging Corporate Philanthropy aux États-Unis ou l'enquête Admical-CSA, les Chiffres clés du mécénat par exemple.

Les domaines d'implication sont le plus souvent catégorisés comme suit :

- **le domaine social** : le champ d'intervention le plus large, pouvant inclure tout projet de nature à favoriser l'emploi, l'insertion professionnelle et la lutte contre l'exclusion, à développer l'économie solidaire, et dans les pays de culture anglo-saxonne, à contribuer à l'amélioration des services publics (*Civic and Public Affairs, Community and economic development*¹),
- **l'éducation** : couvrant tous les âges du primaire à l'enseignement supérieur, (*K-12 -enseignement primaire et secondaire- to higher education*²), ainsi que toutes les problématiques liées à ce secteur,
- **la santé** : ses problématiques, ses enjeux et les services qui lui sont dédiés (*Health and social services*),
- **le sport** à travers les programmes d'insertion et de citoyenneté,
- **la culture conjugée sous toutes ses formes** : musique, musées, arts vivants, arts plastiques, photographie, cinéma, audiovisuel, patrimoine bâti, littérature etc.,
- **l'environnement** : espaces à protéger et à valoriser, sensibilisation à l'environnement, protection et préservation des espèces,
- **la recherche médicale et scientifique.**

1 - *Giving in numbers, Committee Encouraging Corporate Philanthropy, CCEP, 2010 Edition.*

2 - *Ibid*

2

2. Est-ce le bon moment ?

Que les initiatives soient éparses, récentes et peu nombreuses, ou à l'inverse multiples et riches d'une longue tradition d'implication de l'entreprise, se pose, à un moment donné, la question de l'opportunité de continuer dans la voie choisie. Opérer un tournant, donner un nouvel élan à une politique de mécénat entraîne une réflexion de fond sur les moyens à mettre en œuvre pour y parvenir et donc sur le moment opportun de cette mise en œuvre.

Quelques questions incontournables :

- L'entreprise et les équipes dédiées sont-elles prêtes à travailler en collaboration avec les différentes filiales ?
- Pourquoi développer sa politique de mécénat hors du territoire national, quel est l'intérêt pour l'entreprise ?
- Pourquoi harmoniser les actions existantes dans les différentes filiales ?
- Quels sont les moyens mobilisables (financiers, humains, en temps dédié) ?
 - au niveau du centre de décision,
 - au niveau des filiales : sur quelles personnes ressources et relais s'appuyer en interne ?
- Quelle stratégie de coordination adopter ?
 - depuis le centre de décision,
 - à travers les différentes filiales.
- Quelles sont les principales difficultés à maîtriser dans chaque pays d'implantation (pratiques culturelles, cadres juridiques et fiscaux du don, habitudes de communication...)?



L'organisation du mécénat chez GDF SUEZ

2

GDF SUEZ est présent dans plus de 70 pays. Le groupe est issu de la fusion de deux entreprises au passé riche en matière de mécénat. Suite à cette fusion, l'entreprise a procédé à un état des lieux afin de poursuivre et consolider une politique commune.

Une charte de mécénat et partenariats s'applique à toutes les entités du groupe dans tous les pays ; elle en définit les grands axes et les règles de fonctionnement. Un comité de mécénat et partenariat, constitué de représentants de toutes les branches et filiales, met en pratique cette charte. Près de 1 600 partenariats de mécénat ont ainsi été identifiés.

La solidarité et l'environnement sont le fil rouge de tous ces engagements. Dans tous les pays, les partenariats sont en phase avec ces grands thèmes et les quatre programmes de la fondation GDF SUEZ : enfance et jeunesse, énergie solidaire, biodiversité et climat et *habiter demain*.

A ces engagements citoyens du groupe, il faut ajouter les actions des trois associations de collaborateurs. 2 000 bénévoles, engagés dans des projets humanitaires dans le monde, pour des opérations d'accès à l'énergie, d'accès à l'eau, de santé et d'éducation.

L'implication des collaborateurs est un objectif important ; afin de les associer aux partenariats du groupe plusieurs projets innovants destinés aux 218 000 collaborateurs ont été lancés. Un site dédié, en français et en anglais, "collaborateurs solidaires", regroupe les différentes possibilités offertes aux collaborateurs pour s'engager aux côtés du groupe. Un appel à projets auprès de tous les collaborateurs du groupe impliqués dans des associations en cohérence avec les thèmes de la fondation d'entreprise a été lancé à l'été 2011, avec des jurys par grandes régions du monde, pour examiner les projets.

2

B. Le positionnement

Élaborer une stratégie d'action pertinente à l'échelle internationale, requiert de connaître le contexte dans lequel elle s'inscrit. Une série d'analyses comparatives, à travers des benchmarkings, permet de croiser les informations sur les axes et les projets déjà soutenus, les secteurs d'activités impliqués et la manière dont ils s'engagent. Comme dans une approche commerciale, cette étape permet d'identifier les besoins qui ne sont pas pris en compte ou ceux qui nécessitent de mutualiser des moyens, à travers une mobilisation collective par exemple.

1. Les comparaisons par secteur d'activité

Quels sont les axes de mécénat soutenus par les entreprises d'un même secteur à l'échelle internationale ?

2. Les comparaisons par zones géographiques

Quels sont les axes de mécénat des entreprises (sélectionnées par secteur d'activité, taille, budget, nationalité...) présentes dans un pays ou une région du monde donnés ?

3. Les comparaisons de stratégie de mécénat d'entreprise

Comment la politique de mécénat de l'entreprise est organisée et coordonnée ? (cf. étapes 5 et 6)

Quels sont les modes de communication utilisés ?

Comment sont impliqués les collaborateurs ?

C. La phase opérationnelle

Dans une perspective d'harmonisation de sa politique de mécénat, l'entreprise cherche à développer une vision à la fois globale et locale des enjeux auxquels elle doit faire face. La connaissance des acteurs, des problématiques autour des projets, de l'action d'autres entreprises, forment une base pour la réflexion et la stratégie à mettre en œuvre.

1. L'entreprise doit-elle aller là où sont les autres ?

En investissant un secteur déjà soutenu par d'autres, l'entreprise adopte une stratégie collective et collaborative avec les entreprises partenaires, ses clients et fournisseurs, voire ses concurrents. Cette approche a pour but la recherche d'un impact réel qui ouvre la voie au changement.

2. L'entreprise doit-elle aller là où il n'y a personne ?

Détecter les besoins qui ne sont pas pris en compte, ou bien peu, par le marché et les institutions établies et y remédier : cette démarche est au cœur du principe de mécénat. En apportant son soutien là où les manques se font le plus ressentir et en recherchant un domaine d'action qui lui soit propre, l'entreprise se démarque et bénéficie d'une vraie signature sur la scène internationale.



Pour aller plus loin

JOHN KANIA et MARK KRAMER, *Collective Impact*, Stanford Social Innovation Review, 2011.

Les ressources d'un changement social existent mais elles ne s'agrègent pas encore de façon assez efficace pour apporter un résultat palpable et positif aux attentes et aux besoins identifiés.

“Les changements sociaux de grande envergure nécessitent une coordination multisectorielle, pourtant le secteur social reste focalisé sur des interventions isolées d'organisations individuelles. Des progrès tangibles pourraient être effectivement réalisés si seulement les associations, les pouvoirs publics, les entreprises et les particuliers rassemblaient leurs efforts autour d'un agenda commun pour créer un impact collectif.

L'impact collectif se réalise à travers la mise en place d'une infrastructure centrale, d'un personnel dédié, et d'une méthode à appliquer selon un agenda commun, des outils d'évaluation partagés, une communication continue et des actions qui renforcent l'engagement et la cohésion des participants.”