

## Impacts des Alliances innovantes au service du bien commun

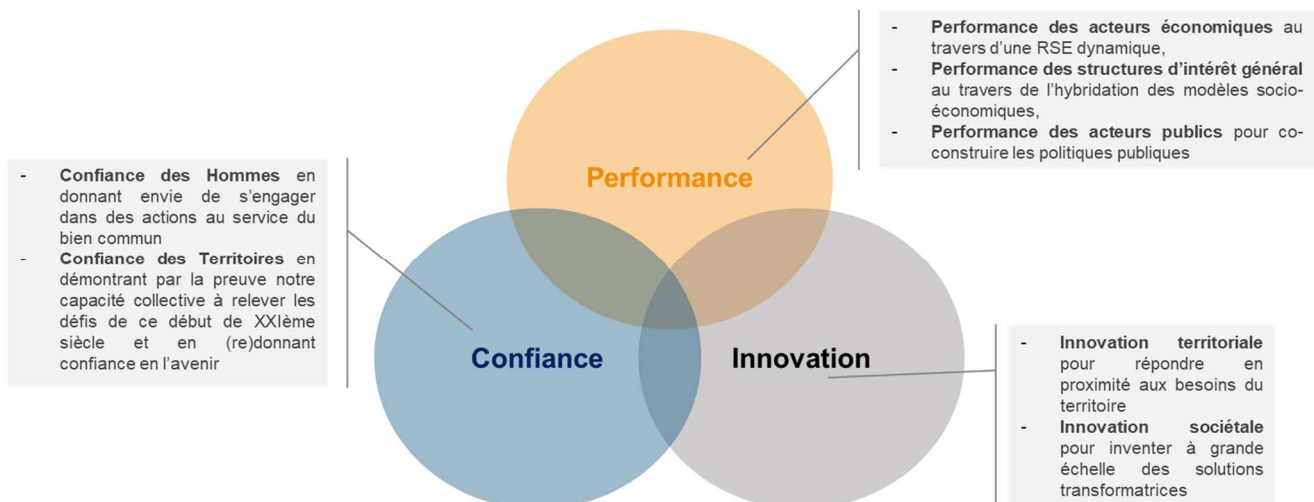
**69% des Français, 81% des dirigeants d'entreprise, 86% des responsables associatifs et 87% des maires pensent que les partenariats sont source d'innovation pour réduire les fragilités et faire émerger de nouveaux moteurs de croissance et d'emploi<sup>1</sup>.**

### Un mouvement à l'œuvre sur les territoires

Face aux défis économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux, un **mouvement de co-construction s'accélère depuis une dizaine d'années**. Le nombre de partenariats multi-acteurs – Collectivités territoriales, entreprises, associations – se multiplie. Cette dynamique s'incarne sur les territoires, où de nouveaux modèles de co-construction territoriale sont en émergence. 76% des maires déclarent que leur territoire est dans cette perspective, mais 46% ne savent pas encore comment la piloter.

Après avoir réalisé l'état des lieux des partenariats en France (programme ARPEA 2008-2012), puis qualifié les fragilités territoriales prioritaires par territoire (programme PHARE 2013-2018), l'Observatoire des partenariats a lancé en novembre 2017 son 3<sup>ème</sup> programme quinquennal : **le programme IMPACT**. L'objectif est d'être en capacité de **mesurer les impacts des alliances innovantes au service du bien commun**.

Au travers de ses travaux de recherche empirique, Le RAMEAU a établi les effets de ce mouvement autour de **3 axes** : l'**innovation** sociétale et territoriale, la **performance** des organisations publiques et privées, ainsi que la **confiance**, moteur de l'engagement des Hommes et des Territoires.



**Le programme IMPACT** permettra d'en préciser à la fois l'ampleur et la maturité des organisations pour se saisir du mouvement émergent. Il est **mené en partenariat avec la Caisse des Dépôts, l'Institut CDC pour la Recherche, Le Groupe La Poste et Le RAMEAU**.

<sup>1</sup> Rapport quinquennal PHARE sur les fragilités et la co-construction en territoire (Observatoire des partenariats, février 2018)

## L'étude exploratoire sur les impacts des alliances innovantes

Le 3<sup>ème</sup> plan quinquennal IMPACT a débuté par un colloque à la Caisse des Dépôts le 23 novembre 2017 sur le thème : « les impacts des alliances innovantes au service du bien commun »<sup>2</sup>. Cet événement marquait les 10 ans de l'Observatoire des partenariats. Fort des débats et de la capitalisation d'une décennie d'expérimentations, une note de synthèse sur les 3 impacts des alliances stratégiques<sup>3</sup> (innovation, performance et confiance) a servi d'exposé des motifs de l'étude exploratoire. La publication du rapport quinquennal PHARE<sup>4</sup> 2013-2017 sur les fragilités et la co-construction en territoire en a été le socle.

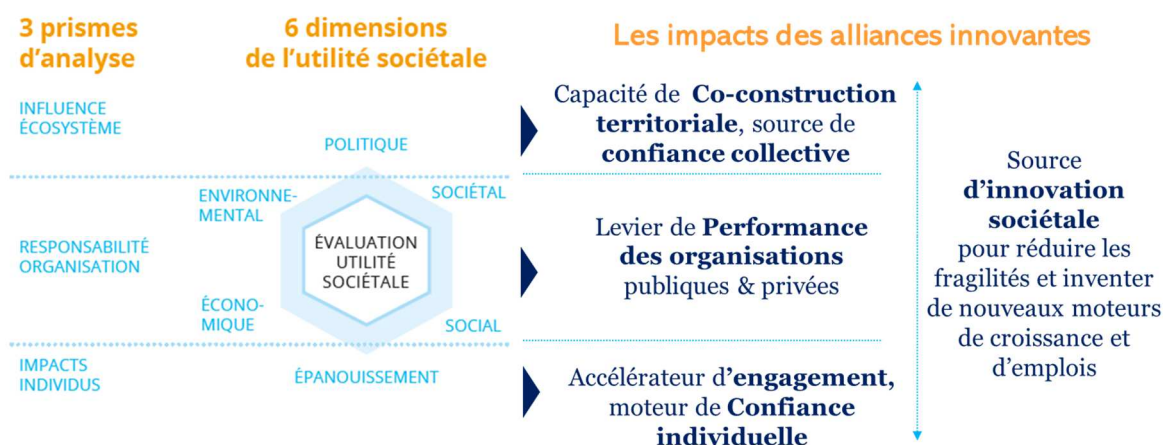
L'étude exploratoire a été structurée autour de **3 axes d'observation** complémentaires :

- 1- Des **études qualitatives** sur les pratiques d'évaluation partenariale<sup>5</sup>.
- 2- Des **parcours d'expérience** avec des acteurs pionniers : « Alliances innovantes » avec 12 têtes de réseau associatives en partenariat avec le Ministère de l'Education Nationale, « Co-construction territoriale » avec 10 territoires pilotes en partenariat avec le CGET, et « modèles socio-économiques » avec 12 têtes de réseau associatives en partenariat avec le FONJEP.
- 3- Des **Ateliers de regards croisés entre chercheurs et praticiens** autour de 4 thèmes : « Alliance & Co-construction territoriale », « Alliance & Innovation », « Alliance & Performance des organisations » ainsi que « Alliances & Engagement ».

## Les premiers résultats en synthèse<sup>6</sup>

Les études qualitatives sur les pratiques d'évaluation, les parcours d'expérience entre pairs, et les Ateliers de regards croisés entre chercheurs et praticiens ont permis de **cheminer durant 18 mois**.

A l'issue de ce cheminement exploratoire, la vision systémique a été modélisée à partir des indicateurs d'utilité sociétale dans ses trois prismes d'analyse (influence de l'écosystème, responsabilité des organisations et impacts des individus) et ses six dimensions (politique, économique, social, environnemental, sociétal et épanouissement individuel). Le schéma ci-dessous rend compte de cette interaction « Alliance & impacts sociétaux ».



En corrélant ces résultats à la triple articulation à réussir (interaction des domaines, co-construction entre les acteurs et cohérence entre les territoires)<sup>7</sup>, incarnée dans les Objectifs de Développement Durable (ODD)<sup>8</sup>, les premiers enseignements sur les impacts des alliances innovantes au service du bien commun ont pu ainsi être qualifiés<sup>9</sup>.

<sup>2</sup> Actes du colloque « les impacts des alliances innovantes au service du bien commun » (Observatoire des partenariats, février 2018)

<sup>3</sup> Note prospective « les impacts des alliances innovantes au service du bien commun » (Le RAMEAU, décembre 2017)

<sup>4</sup> Rapport quinquennal PHARE « fragilités et co-construction territoriale » (Observatoire des partenariats, février 2018)

<sup>5</sup> Point d'étape de l'étude exploratoire sur les impacts des alliances innovantes (Observatoire des partenariats, novembre 2018)

<sup>6</sup> Rapport « Regard croisé chercheurs-praticiens sur les impacts des alliances innovantes » (Observatoire des partenariats, mars 2019)

<sup>7</sup> Livre collectif « Bien commun : vers la fin des arrogances ! » (Edition DUNOD, décembre 2016)

<sup>8</sup> Rapport sur l'appropriation des ODD par les acteurs non étatiques (Comité 21, juillet 2018)

<sup>9</sup> Articles de publication des résultats à l'occasion du Colloque de recherche européenne Part'Innov (Le RAMEAU, mars 2019)

## Les étapes de restitution des résultats

Après 18 mois d'étude exploratoire, l'Observatoire des partenariats lance la seconde phase du programme en septembre 2019. Les travaux seront structurés autour de **3 axes** complémentaires :

- 1- Des **études quantitatives, représentatives des univers des Français, des élus, des entreprises et des associations** sur les impacts des alliances sur les fragilités prioritaires qu'ils constatent sur leur territoire.
- 2- Des **cas pratiques innovants** pour illustrer la diversité des initiatives.
- 3- Des **recherche-actions avec le monde académique** autour de 3 thèmes : co-construction territoriale, management & performance des organisations, modèles socio-économiques hybrides.

Le **planning de restitutions** est le suivant :

- **3 septembre 2019 : Rapport de cadrage de la phase quantitative du programme IMPACT**, mise en perspective du **cheminement depuis 2008**.



- **1<sup>er</sup> octobre 2019 : Etude IMPACT-Citoyens**, réalisée en partenariat avec le Groupe Vyv



Restitution de l'étude réalisée auprès des Français sur les fragilités prioritaires qu'ils perçoivent sur leur territoire, les enjeux et les impacts des partenariats entre Collectivités territoriales, entreprises et associations pour y répondre.

Après l'annonce du Président de la République sur la feuille de route des ODD pour la France à l'ONU, cette étude permettra de comprendre les attentes et les priorités du point de vue des Français.

- **23 octobre 2019 : Base de données IMPACT-Pratiques innovantes**, réalisée en partenariat avec le Groupe La Poste

**150 études de cas mises en ligne sur le site de l'Observatoire des partenariats** pour que les initiatives remarquables soient valorisées et inspirent leurs « pairs ». Cette première série de monographies sera régulièrement complétée pour illustrer la diversité des modèles relationnels entre profils et sphères d'acteurs complémentaires.

- **30 octobre 2019 : Rapport sur les fragilités IMPACT-Territoires**

**Analyse des fragilités prioritaires des 13 régions métropolitaines françaises** afin de mieux comprendre les spécificités territoriales ainsi que les comportements partenariaux. L'analyse sera structurée autour de 16 domaines représentatifs des 4 dimensions économiques, sociales, environnementales et sociétales.



- **2020 :**  
**Etudes IMPACT–Institutions + IMPACT–Entreprises + IMPACT–Associations**



**IMPACT - Entreprises**  
Cadrage des partenariats, impacts des alliances & nouvelles pratiques



**IMPACT – Institutions**  
Nouveau rôle des maires sur les alliances et des outils pour les assister.



**IMPACT - Associations**  
Cadrage des partenariats, impacts des alliances & nouvelles pratiques

## L'Observatoire des partenariats

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

L'Observatoire des partenariats permet de **capter les « signaux faibles »** et de **disposer d'études statistiques fiables sur les avancées du mouvement de co-construction en France**. Les plans quinquennaux permettent de mesurer la maturité collective grâce au regard croisé entre les citoyens, les élus, les dirigeants d'entreprise et les responsables associatifs. Les résultats mis en perspective sont ensuite mis en débat en territoires.

### Les résultats des programmes – ARPEA, PHARE et IMPACT

Après une phase exploratoire en 2007 qui a donné lieu à un rapport d'expert en 2008, le **1<sup>er</sup> 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 émergent sur les territoires.

De **2013 à 2017, un 2<sup>ème</sup> cycle quinquennal, le programme PHARE**, a été mené pour mieux comprendre les fragilités, identifier les spécificités territoriales et définir le rôle de la co-construction pour y répondre.

Depuis le 23 novembre 2017, une **nouvelle étape** a été lancée sur **l'évaluation des 3 impacts des alliances innovantes au service du bien commun** : la performance des organisations, l'innovation sociétale & territoriale, ainsi que la confiance des Hommes et des territoires, au cœur de l'engagement. Le programme **IMPACT** s'inscrit sur la période **2018-2022**.

Les résultats des programmes sont disponibles sur le site de l'Observatoire des partenariats : <http://observatoire-des-partenariats.fr/>. Les territoires peuvent notamment réaliser leur propre analyse grâce à un tableau de bord interactif.

De plus, un autodiagnostic « Fragilités & co-construction territoriale » est librement accessible sur la plateforme « l'innovation territoriale en actions ! » : <https://innovationterritoriale.platemecapitalisation.org/>.



### Le Comité de pilotage de l'Observatoire des partenariats

Les travaux sont suivis par un Comité de pilotage de **12 membres**.

Les études sont conduites sous la **Direction scientifique d'Anne ROBIN**, statisticienne, philosophe et sociologue spécialisée dans l'analyse des « signaux faibles ».