Comité de pilotage du 25 Mai 2020

Point d’avancement du programme d’études…
Révision 2020 :
« De l’idéal au réel ou du réel à l’idéal »

Pour

L’Observatoire des partenariats

»

Anne Robin

L'Observatoire des partenariats au service du bien commun
Une histoire d'écoute et de mesure de l'avancée sociétale

- Au nom de l'Intérêt Général s'est imposé la nécessité de reposer les enjeux de notre société en intégrant « le vivre et l'agir ensemble sous mode organisationnel »

- Lancé en 2008**,** L'Observatoire national des partenariats au service du bien commun initié par Le Rameau, en sa vocation d'outil de veille permanent de l'avancée sociétale s'était fixé plusieurs objectifs :

- Se doter d'études d'écoutes et de mesure autorisant un premier Etat des lieux qualitatif et quantitatif des enjeux perçus par les différents acteurs en présence dès que l'on évoque l'avancée sociétale.

  - *Quelle part est réservée à l'enjeu sociétal dans les relations partenariales qui s'opèrent et peuvent s'opérer entre les univers économiques, associatifs collectivités, institutions, au bénéfice des défis collectifs ?*

- Par une cartographie des partenariats existants, identifier et quantifier ceux qui osaient resituer la cause de l'intérêt général comme objectif principal de leur alliance et le bien commun comme moteur pour « un agir ensemble » dans toute action et pratique.

- Eclairer les acteurs d'un territoire, parfois dispersés dans leurs visions sur les **priorités** à donner tant repérer les populations les plus fragiles que pour réfléchir ensemble à des nouveaux modes de faire porteurs d'innovation et de **rééquilibrage.**

- Comprendre et décrire les niveaux de maturité et les défis relevés à travers les partages d'expériences de ces « Pionniers économiques et associatifs » nouvellement repérés, tant dans leurs modes de s'organiser et de s'engager sur un projet ensemble, que dans leur capacité à développer des solutions ensemble, innovantes issues de la complémentarité de leurs compétence

- Participer au déploiement des premières évaluations permises pour un « aller ensemble » gradué mais réellement incarné

- L'Observatoire des partenariats, lui-même, par ses méthodes de veille et sa force de diffusion et de rencontres, participant activement à soutenir **le mouvement de co-construction des ces alliances rassemblant des mondes jusqu'alors plutôt perçus comme opposés dans leurs priorités.**

L'Observatoire des partenariats au service du bien commun en 2020
Une histoire d'écoute et de mesures de l'avancée sociétale et de ses pratiques initié dès 2008

Quand en parler n'est pas agir et inversement.

1. L'intérêt général, depuis plus de trois décennies, a su réinvestir les modes de penser voire les comportements et les pratiques, jusqu'au cœur même des économies de marchés.
2. La responsabilité sociétale de toute activité humaine, qu'elle soit individuelle ou collective, est aujourd'hui mieux comprise, et rappelle à tous la nécessité de reposer le vivre et l'agir ensemble au nom du bien commun au sein même des organisations.
3. Dans la réalité des mouvements de chaque acteur (entreprises, associations, initiatives citoyennes, mais aussi institutions), l'Observatoire des partenariats a pu révéler, bien avant la crise du COVID 19, que si les discours étaient de plus en plus présents, les actions conduites pouvaient se révéler encore tendues à l'objectif de la « vocation de chacun », freinant la capacité de tous à reposer les nouveaux enjeux de l'avancée sociétale.
4. Une avancée produisant des flux et des reflux de chaque acteur n'hésitant pas à évoquer; à un instant T, ses propres contraintes d'autant plus que la feuille de route référente s'est mondialisée et renvoie chaque organisation, dans un espace ou l'agir prend une toute autre dimension et peut parfois sembler insurmontable.
5. Dans la réalité, parler de responsabilité et d'engagement sociétal ne signifie pas le faire. De même, l'agir en étant engagé dans un processus de responsabilité sociétale ne signifie pas non plus savoir le communiquer.

Partis pris de l'Observatoire dès 2008, écouter et mesurer comment on en parle et comment on agit avec ou sans partenariats :

I. Des programmes d'études d'écoute et de mesure autorisant des états des lieux qualitatifs et quantitatifs sur les enjeux reconnus ou non, et les défis perçus ou non à relever par les différents acteurs.

II. Par une cartographie des partenariats existants, identifier et quantifier ceux qui osaient et **osent faire alliance pour resituer l'intérêt général** comme objectif principal de leur partenariat et le bien commun comme moteur de transformation pour « un agir ensemble » en toute cohérence.

Comprendre et décrire les niveaux de maturité et les défis relevés

Partager les expériences de ces pionniers économiques et associatifs voire institutionnelles agissant pour le bien commun

- Dans leur mode de s'organiser et **de s'engager** ensemble
- Dans leur capacité à **développer** des solutions innovantes

Découvrir la co-construction

- **Eclairer les acteurs** d'un territoire (national ou local) pour le repère des fragilités et des populations
- **Réfléchir ensemble** à des nouveaux modes de faire visant un rééquilibrage quel que soit son domaine en difficulté
- **Porter l'innovation s**ur la fragilité elle-même et non sur les acteurs

L'Entretenir

- Participer au déploiement des premières évaluations des impacts de la co-construction
- Ecouter les enseignements des succès mais aussi des échecs des champs possibles pour innover en faveur du bien commun.

L'Observatoire des partenariats au service du bien commun en 2020
Une histoire d'écoute et de mesures de l'avancée sociétale et de ses pratiques => Méthodologie (1/2)

Double enjeu méthodologique pour la mise en place des programmes d'études depuis 2008 :

1. **De l'opinion et de la reconnaissance du bien fondé à la pratique**
2. **De la densité des pratiques à la force possible de l'impact**

Ou sommes nous ?
Constats à date

C'est quoi le bien commun ? de quoi parle t-on ? Sur quel territoire lui-même porteur de contraintes et ou de facilités pour soutenir tel ou tel domaine ? Géographique (ex: connexion en montagne ou mobilité) historique lieux , culturelle (site),repère des déséquilibres proximité , densité , population par génération etc.)

Qui en parle de l'avancée sociétale ?
A date ? Comment et au nom de quoi ?

→ Perceptions = opinions
→ Intérêt ou non
→ Comportements

Niveau 1
Individu

Qui pratique preuve de l'engagement dans quel domaine et dans quel cadre ?

→ Actions=pratiques
→ vécus
→ Connaissances
(processus d'individuation)
Influence par l'extériorité

Niveau 1
Individu
dans collectif

Ce qui fait impact sur la société elle-même ? Multiplication des pratiques et des alliances ?

De l'Image(ou de l'outil du chef)
Apprentissage à des services dédiés

familiarisation puis imprégnation =
transformation = engagement et action

Niveau 1

Dirigeants Economie
Objectif = Profit
qui engagent ou non pour qui et où décideur (local national international)pour qui vers qui

Niveau 1 Total logique
Pratiques ou non ,
comment freins et
leviers ex : taux de au
moins 1 partenariat
avec qui et sur quoi

Niveau 1

Dirigeants associatifs
Objectifs : succès missions vers telle ou telle cible ou tel domaine et où (local national , international)

Niveau 1 Total logique
Pratiques ou non
Comment freins et
leviers ex : taux de au
moins 1 partenariat
avec qui et sur quoi

Niveau 1

Elus
Priorités des fragilités vus vis-à-vis des citoyens et des organisations
Application de la loi, force d'orientation (cese) et propositions de lois

Niveau 1 :Total logique
Pratiques ou non
Comment freins et
leviers ex : au moins 1
partenariat avec qui et
sur quoi

Niveau 2

Total arithmétique des partenariats par acteur et par domaine

Nombre de partenariats au nom de quelle fragilité dans quel cadre de tel domaine et prévisions du champs des possibles selon les gouvernances mais aussi en retour la remontée selon la force des dirigeants ou élus à oser remonter et être force de propositions avec des comment et où et pourquoi etc.

L'Observatoire des partenariats au service du bien commun en 2020

Une histoire d'écoute et de mesures de l'avancée sociétale et de ses pratiques => Méthodologie (2/2)

Des approches et décider des observations et des variables constituantes de mesure au plus près des réalités.

Impératifs

1	**Un échantillon représentatif à date.** Versus prudence les résultats à partir de bases de données ou de fichiers dédiés le référent c'est l'étude.	Minimum 2.000 (ex; apparition gilets jaunes) Localisation, âge, CSP,revenus etc.	Niveau établissements non territoires mono multi taille et activités Local national international	Niveau sites territoires selon taille salariale et bénévoles mono multi Local national	Niveau communes selon la densité populations etc.
2	Un mode de collecte adaptée à la population et un processus de contact pour parler au bon répondant	Cawi sur panel études.	Prise de RV Téléphone Cawi sur fichier nominatif	Prise de RV Téléphone Cawi sur fichier nominatif	Courrier et prise de rendez vous Téléphone
3	Logique de questionnement à deux niveaux Questions « sans clichés » et non orientées Une échelle en 5 pour les questions Opinion	Perceptions Idéalités Pratiques Freins et leviers pour agir + engagement	Perceptions Idéalités Pratiques + niveau de suivi par partenariat	Perceptions Idéalités Pratiques + niveau de suivi par partenariat	Perceptions Idéalités Pratiques + niveau de suivi par partenariat
4	Un traitement des résultats redressé et non brut 2 niveaux pour une mesure de l'avancée réelle des partenariats en support de l'Opinion sur le devoir d'alliance				
5	Analyses à deux niveaux sans l'effet dit majorité et à la recherche.				

L'Observatoire des partenariats au service du bien commun

Une histoire d'écoute et de mesure de l'avancée sociétale et des pratiques => Résultats des programmes d'études

Populations interrogées

ARPEA 2008-2012
Ou en est l'enjeu sociétal ?
Premiers repères quand on n'en parle peu …

Territoires Diagnostic des fragilités

PHARE 2015- 2018
Au service de quoi ?
Les fragilités des territoires et priorités

Citoyen

84 % des citoyens considèrent important la co-construction pour résoudre les problèmes de société
81 % des citoyens convaincus de l'impact positif

Top 3 de l'impact positif : Emploi Insertion/ dvpt économique/ environnement/ pollution/biodiversité

69 % des citoyens considèrent les partenariats comme source d'innovation

Entreprises Sites

Taux de présence **: 28,5% et 51 % avec** soit un partenariat soit prévoit d'en mettre en place
91% pour le groupe des établissements avec RSE

Taux de présence : **37 %** des entreprises de 10 salariés et + ont mis en place des partenariats
59 % dans les établissements de 500 à 999 salariés vs 26 % 10 à 49 salariés .
Nbre de partenariats : **674 100 dans 89 000 entreprises de 10 salariés et + (71 % en local)**
TOP 3 **: Insertion professionnelle, diversité handicap, éducation jeunesse**

Association Fondation

Près de 4 associations sur 10 développent des partenariats,
74 % pensent avoir un rôle à jouer dans les départements RSE
Les fondations un rôle de passerelles

Taux de présence : **38 %** des associations ont mis en place des partenariats (47% régional)
76% avec les intentionnistes
Nbre de partenariats : **829 273** incluant les entreprises de moins de 10 salariés (45 % moins de 5000 €)
TOP 3 des priorités : développement économique, emplois insertion, pauvreté précarité

Collectivités régionales

Les collectivités territoriales appellent à renforcer les liens = vision systémique au service des projets de leurs territoires

Les taux ici présentés varient selon chaque territoire et de nombreuses alliances s'organisent au niveau local et ou régional

Elus / Maires

87 % des maires des élus considèrent que les alliances associations entreprises et collectivités sont sources d'innovation.
30% des maires rappellent que la dynamique de co-construction est déjà lancée sur leur territoire **47 %** déclarent que la dynamique commence à émerger commence à émerger

Syndicats/

Les syndicats sur la réserve mais rôle de pivot des relations entre associations et entreprises

Des mouvements d'alliances écoutés, quantifiés, cartographiés pour analyser l'avancée sociétale

PROGRAMME IMPACT

- **IMPACT** : Définition **impact** (du latin lat. impactum supin de impigere « frapper contre ; jeter contre ; heurter ») est une collision entre deux corps. Le **mot** employé au sens figuré est un anglicisme pour le **mot** répercussion ou conséquence.

- Pour le programme **IMPACT** il est permis d’utiliser la définition suivante : description des pratiques , des rapports, des mouvements des activités des objets ,des regroupements , des situations en tant qu’ils sont récurrents ou qu’ils ont des effets dans un espace et une temporalité donnée. **Cela renvoie à de la quantité (lorsqu'il y a récurrence**), voire **institution lorsqu'il y a stabilisation (des rapports, pratiques, situations, etc.),** soit à de la qualité (fait unique, événement qui a des effets) et à de la significativité.

Programme Impact
Contexte : Vers la mesure des impacts de l'avancée sociétale

- **Une histoire d'écoute et de mesure qui a su porter un nouveau discours**
- Sans se lancer dans une analyse leximotrique, il est désormais admis que les actions au service du bien commun se doivent d'être co-construites.

- Ce terme de co-construction est désormais bien intégré dans les discours voire même dans certaines pratiques partenariales.

- Les cas pratiques étudiés par Le RAMEAU témoignent bien que la méthode de co-construction porte en elle-même **un effet puissant pour une prise de conscience de chaque acteur dans la reconsidération même de ses priorités, de ses contraintes voire même de ces zones de confort.**

- Ainsi, **les efforts réalisés** visant l'intérêt général pour lever les frontières réelles ou imaginaires entre les différents espaces : économique, social, sociétal et institutionnel existent bien et semblent eux-mêmes des nouveaux leviers à la réussite de « notre bien commun »

- C'est bien par l'histoire même du suivi de l'existence de ces alliances au service du bien commun qu'il a été permis de décrire qu'un mouvement, **certes fait de flux et de reflux**, s'opérait et transformait même la signification à apporter à plusieurs maîtres mots.

- **Une phase exploratoire en 2019 qui invite à mesurer la transformation par les pratiques avec comme pari :**

- Que l'innovation sociétale puise sa source dans ce nouvel espace d'alliances dans lequel chaque acteur perd « son savoir », « son autorité » et son « pouvoir » pour se mettre lui-même en reconsidération de ses impératifs cloisonnés.

- Que tout reflux porté par des groupes demeurant réservés (ARPEA) à l'idée même de faire alliance au nom d'une performance limitée à son seul espace, reprend une avancée déterminée en tenant compte des fragilités reconnues et repérées par ces mêmes groupes (PHARE)

- Que parmi les défis à relever pour stabiliser les alliances et en produire des nouvelles demeure à mesurer sur quoi ? et en quoi ces pratiques au service du bien commun
  - **transforment les visions de chaque acteur**
  - **Créent un nouvel ordonnancement des étapes à conduire face à l'impératif sociétal territorial**
  - **Priorisent les actions sous mode reflexe par la reconnaissance des défis à relever des autres acteurs presque par capillarité.**

Programme Impact
Objectifs de la phase quantitative : Une phase exploratoire à valider

- **L'Observatoire des partenariats, dans le cadre de ce nouveau plan quinquennal, souhaite pouvoir mesurer l'impact des alliances au service du bien commun.**

- **La phase exploratoire de regards croisés entre praticiens et chercheurs oriente le programme d'études quantitatives sur des mesures qualifiant la transformation qui s'opère à travers ces alliances.**

- Les impacts retenus portent sur la mesure des nouveaux comportements et nouvelles pratiques enregistrés dans les cas pratiques étudiés à savoir : **la confiance, la performance , l'innovation.**

- Ces objectifs sont ambitieux car ils renvoient directement à plusieurs impératifs :

1. Mettre en place une terminologie et une logique de questionnement qui soit comprise par tous les acteurs .
2. S'assurer qu'il s'agit bien des impacts reconnus comme issus des réponses ou solutions à des fragilités reconnues et validées également par tous
3. Respecter l'impératif territorial qui s'est révélé incontournable dans les études conduites dans les précédents programmes dès que l'on évoque l'enjeu sociétal
4. Se rappeler que : dès que l'on souhaite mesurer des impacts, il faut bien analyser des pratiques et non seulement des perceptions, opinions ou ressentis.
5. Considérer l'effet « capillarité » dans la transformation (montée vs avancée)

Programme Impact
Partis pris pour la mesure des impacts

- Les partis pris thématiques et méthodologiques du programme **IMPACT :**

1. **Poursuivre le cadrage *** des pratiques partenariales au service du bien commun pour suivre le clivage des opinions , comportements et des vécus de chaque acteur

2. **Redonner sens** à la terminologie même des impacts qualifiés : autrement dit comprendre le sens de ces maîtres mots que sont **la confiance admise entre les acteurs dans le mouvement des alliances**, la nouvelle performance des acteurs par l'apport d'innovation, et à quoi ils renvoient désormais dans les pratiques.

3. Pour chaque acteur **enregistrer des pratiques spécifiques** permettant de former des groupes (ex: le citoyen le prix à payer ou le bénévolat , l'entreprise l'enjeu RSE dans la pratique, les associations leur capacité de rassemblement au service de leur cause , les élus leurs actions sur leur territoire …)

4. Intégrer dans la logique des questionnaires dédiés à chaque acteur **des indicateurs de référence** (si possible ex: superficie du territoire, population par génération etc.) pour permettre des analyses de correspondance portant bien sur les besoins spécifique du territoire concerné.

5. Toujours travailler avec une grille de notation permettant de bien mesurer les impacts sans forcer les répondants à se prononcer.

** Pas seulement les opinions et perceptions de ce qu'il faut faire mais également la mesure des actions elles-mêmes*

Programme Impact
Phase d'études quantitatives 2019-2021

Populations interrogées

- Volet 2 :Citoyen
- Volet 3 :Entreprises
- Volet 4: Associations / fondations
- Volet 5 :Elus / Maires

Volet 1

Indicateurs Territoires travail de mises à jour des indicateurs officiels à intégrer dans chaque étude

- Pour la mise en perspective des groupes (structures ou citoyen), engagés ou non dans l'enjeu sociétal
- Taux de présence des partenariats selon les 16 domaines, et par type de partenariat pour les organisations
- La place de chaque acteur dans les mouvements d'alliances et leurs pratiques
- Degré de **reconnaissance** de la capacité à interférer ou non sur les fragilités du territoire et comment ?
- Repères des contraintes (résistances) et des nouvelles performances
- Évaluation de l'impact vécu ou prévisible des alliances dans les comportements de chaque acteur *(confiance, performance, innovation)*
- Des maîtres mots en évolution à travers les territoires

Des impacts bien nommés, quantifiés, cartographiés , au bénéfice de la transformation sociétale

ETUDES IMPACT 2019 -2021 … **Citoyen en septembre 2019**

Vague Septembre 2019

Pour le citoyen; une reconnaissance en 2019 du devoir d'alliance pour lutter contre les fragilités et accélérer l'innovation

1. Pour réduire les fragilités **81 %** des citoyens considèrent indispensable et nécessaire que les collectivités territoriales, les entreprises et les associations travaillent ensemble

2. Une confirmation pour **près d'1 citoyen sur 2** que l'action collective autour d'un projet commun est le levier prioritaire pour favoriser la mobilisation des territoires face aux fragilités (action 48%,Vision 32%, règles & normes 20%)

3. Un constat du citoyen que ce sont plutôt « les règles et les normes » qui sont utilisées, tant au niveau national qu'au niveau local

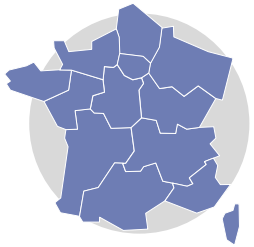
4. **74 %** des citoyens sont tout à fait d'accord et plutôt d'accord que les alliances sont un accélérateur d'innovation (un mot qui méritera d'être requalifié et redéfini dans le cadre de ce programme)

5. **21 %** des citoyens considèrent que les collectivités territoriales ,les entreprises et les associations travaillent suffisamment ensemble pour réduire les fragilités (49 % pas suffisamment)

6. Un effort pédagogique à réaliser collectivement sur les ODD (1 citoyen sur 2 connaissait les ODD et seulement 13 % connaissaient bien et très bien les priorités évoquées)

ETUDES IMPACT 2019 -2021 … Citoyen en septembre 2019

Les dimensions à traiter en priorité : Une poussée de l'avancée sociétale mais la dimension économique demeure la priorité des priorités



Consolidation nationale

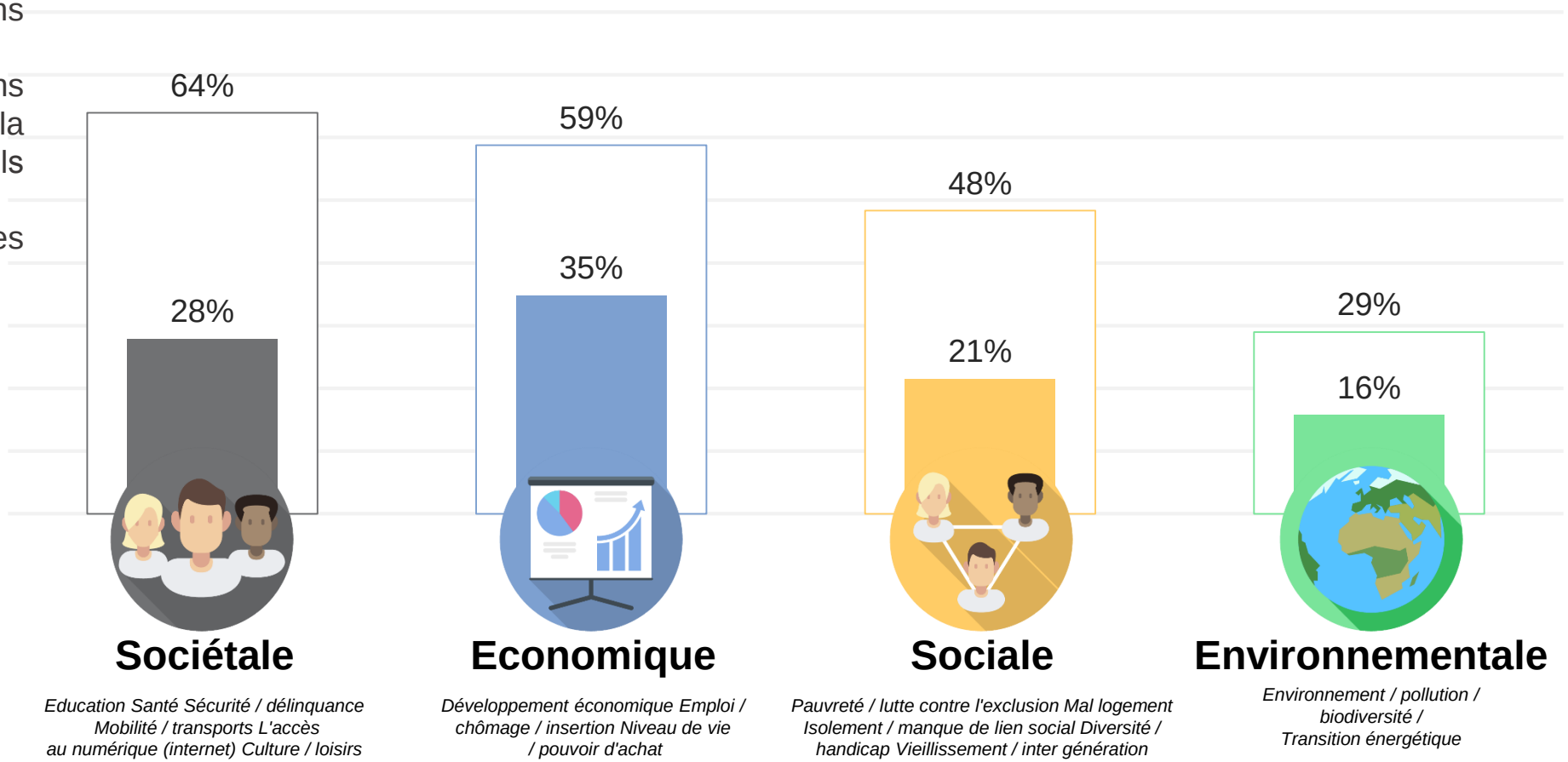
50,2 millions

Q3 : Pour réduire les fragilités au sein de votre territoire, quel ordre de priorité d'actions donneriez-vous aux 4 dimensions suivantes ?

Dimension classée en premier

Dimension classée en premier ou en deuxième

Des variations significatives selon les régions rappelant la nécessité d'outils de mesure
Au plus près des territoires



Des tendances nationales ne rendant pas toujours compte des priorités territoriales ou sectorielles

ETUDES IMPACT 2019 -2021 … **Citoyens et Chefs d'entreprises 2020 durant la crise COVID 19**

Pour sortir de la crise une reconnaissance affirmée du citoyen et des chefs d'entreprises en mai 2020 de l'Utilité des alliances (changement d'échelle comparée à 2019 plus insistante)

Vague Impact Mai 2020 « Jouer collectif »

1. **Pour sortir de la crise 81 % des citoyens considèrent UTILE (** dont 29% incontournable et 52 % utile **)** que les collectivités territoriales, les entreprises et les initiatives citoyennes travaillent ensemble
2. **Les alliances ne sont considérées secondaires que pour 9 % des citoyens,** inutiles pour **4 %** et contre productives pour seulement **3%**, 3% ne se prononcent pas

1. **Les chefs d'entreprises répondent dans le même tendance que les Français**
(étude à paraître en juin 2020**)**

On ne perd pas son temps à faire alliance … ni à vouloir faire alliance…

Toute publication totale ou partielle doit impérativement utiliser la mention complète suivante:
Pour citoyen « Sondage OpinionWay Comisis **pour L'observatoire des partenariats** » du 5 au 7 mai 2020
Par système cawi Echantillon 1057 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et +
et aucune reprise de l'enquête ne pourra être dissociée de cet intitulé.

Pour entreprises :
« Sondage OpinionWay Comisis **pour L'observatoire des partenariats** » du 13 au 20 mai par téléphone
Echantillon de 609 chefs d'entreprises par téléphone sur système CATI
et aucune reprise de l'enquête ne pourra être dissociée de cet intitulé.

ETUDES IMPACT 2019 -2021 … **En guise de conclusions .. Et les élus face aux ODD**

1. Parler du bien commun et du devoir d'alliances sans parler des territoires et de leurs fragilité spécifiques semble aujourd'hui dépassé.

2. Les outils de veille de l'Observatoire des partenariats démontrent que l'avancée sociétale et la co-construction s'est organisée, ici ou là sur les territoires, avec plus de détermination qu'elle ne fût communiquée.

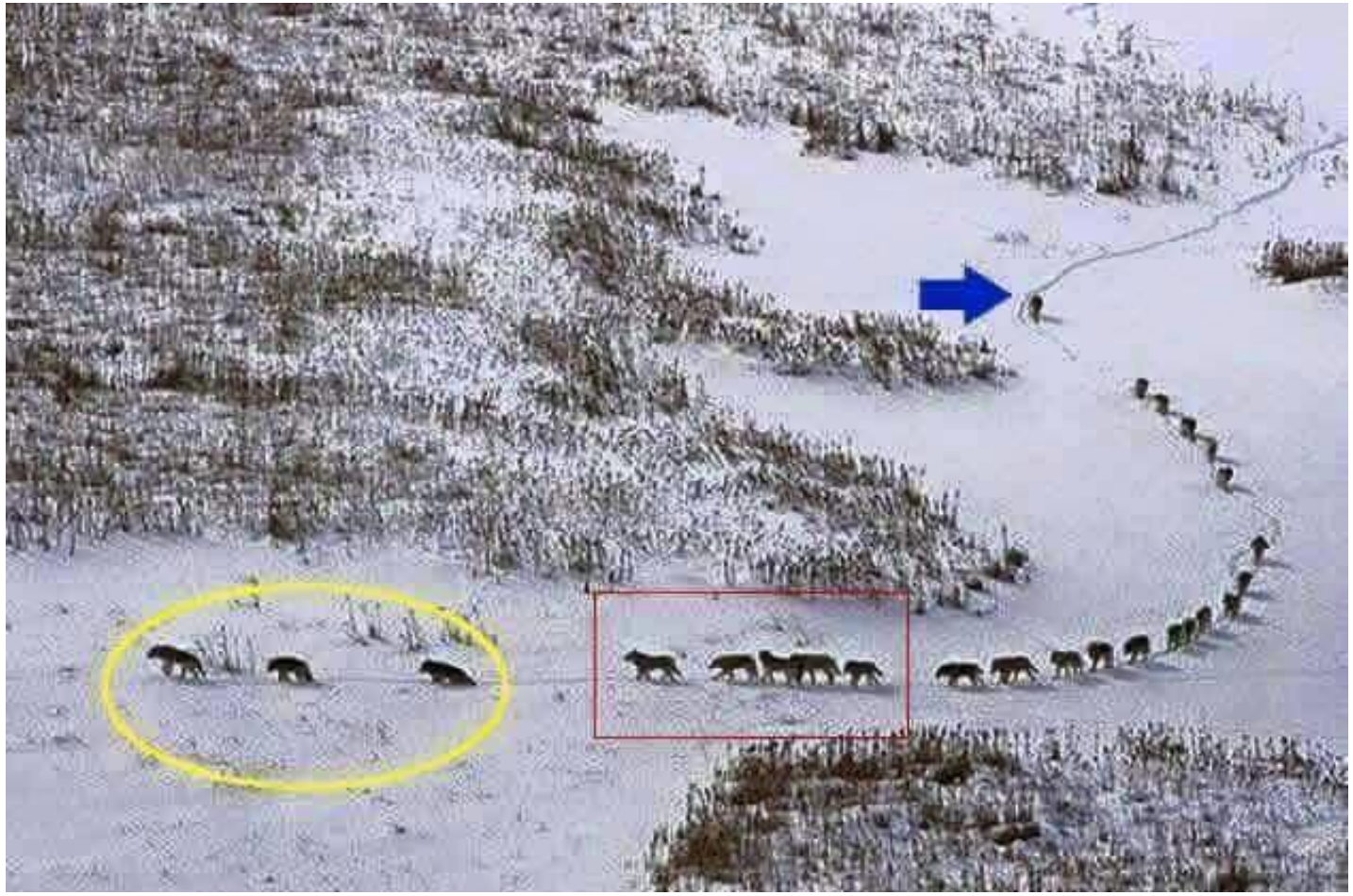
3. Pour ne pas décider hors sol, l'Observatoire nous invite à bien observer au plus près des terrains et invite à la prudence sur les données qui n'évoqueraient que le national et les chiffres clés trop agrégés ne tenant pas compte de chaque réalité de territoriale.(ex: carte covid pour décider).

4. En mai 2020, les citoyens sont en demande et cela depuis de nombreuses années, les chefs d'entreprises ne pensent plus perdre leur temps à faire alliance au nom du bien commun. C'est l'action qui prime pour assister à la sauvegarde du bien commun.

5. 87 % des élus dans le programme PHARE saluaient la capacité des alliances entre les organisations pour être source d'innovation sur leur territoire, mais ils se voyaient eux-mêmes dans un rôle de renforcer un processus qui ne ressemble pas à la réalité de terrain des organisations repérée dans les études et les pratiques.

6. Les ODD ont été publiés et la question du jour est bien comment les nouveaux élus vont ils prendre le sujet ? S'agit-il d'adresser un process de gestion et une feuille de route aux acteurs de leurs territoires… ou plutôt de s'inscrire dans un rôle de leader de la promotion de la co-construction du bien commun de leur territoire sans se tromper de la place à prendre.

7. Une piste à considérer

Le bien commun les plus fragiles en avant .. Vers un autre regard…

Cette image illustre le déplacement d'une meute de loups.
Les trois premiers loups sont encerclés en jaune. Contrairement à ce que l'on pourrait penser ce ne sont pas les loups dominants, dits « alpha », mais les plus vieux ou les plus malades.
Le groupe avance à leur rythme. Les loups savent que si les plus faibles marchaient derrière, ils seraient vite distancés par la meute ou ils seraient des proies faciles lors d'une attaque. Ils sont donc suivis par cinq loups forts et puissants (entourés en rouge) qui peuvent les protéger du danger.
Ensuite, il y a le reste des loups, puis à nouveau cinq loups forts et puissants et enfin, tout derrière, « l'alpha » chef de meute.
Depuis sa position, il contrôle le groupe, décide de la direction à prendre et anticipe les attaques des adversaires. L'ensemble de la meute avance donc au rythme des faibles, sous la protection des plus forts et avec la direction donnée par un leader qui veille à la bonne coordination de la meute.