

Discours du co-pilote de la mission

7 mai 2020

Monsieur le Ministre,

Cathy a dit l'essentiel, car l'enjeu majeur est de prendre conscience, de reconnaître et de valoriser une réalité déjà incarnée sur nos territoires. C'est un véritable levier de transformation, mais qui reste encore aujourd'hui sous les radars.

Les 4 chantiers politiques que Cathy a si bien décrits seront un révélateur de ce potentiel qui nous permettra non seulement une plus rapide sortie de crise, mais surtout la réussite du challenge de la décennie des Objectifs de Développement Durable qui est devant nous. Les pays signataires à l'ONU en 2015 ne s'y sont pas trompés : « **Apprendre à faire Alliance** » - l'ODD 17 - est un véritable **objectif stratégique** en lui-même. C'est à la fois un **changement de méthode** et, plus profondément encore, un **changement de paradigme**.

Alors, que dire de plus ? Après l'élan politique et le cap, peut-être quelques mots sur « l'intendance ». Je souhaite en ce sens **insister sur 3 points** : sur les « mercis » que nous devons vous faire, sur le cheminement des 6 derniers mois, et sur le sens des 21 mesures techniques que nous vous proposons.

Tout d'abord, je me dois de **triplement vous remercier** :

- **Merci pour votre confiance** : c'était une mission difficile de rendre visible et lisible un « actif » français encore sous les radars. Nous permettre d'éclairer le Gouvernement et le Parlement est une **grande fierté**.
- **Merci pour l'ampleur de la tâche** : dans un contexte de transformation profonde, il est nécessaire de sortir des mots magiques et des boîtes à outils miracles. Il nous faut **apprendre à piloter la complexité**. C'est plus long, plus difficile ... mais au final la seule solution pour avoir réellement de l'impact.
- **Merci pour le binôme que vous avez composé : une députée et un praticien-chercheur, c'est un mélange inédit et détonant !** C'est en fait une première alliance ! Vous nous avez offert là les 2 clés de l'alliance stratégique : l'exemplarité et l'apprentissage par l'expérience. L'alliance est en effet un exercice de vérité : suis-je capable de faire preuve d'altérité et de me confronter à la différence ? Seule l'expérience permet de répondre à cette question. En l'occurrence, l'alchimie a été efficace !

Un chemin ensuite : l'Alliance, c'est deux choses : un cap et l'apprentissage d'un chemin que l'on découvre en marchant. Concernant notre propre chemin, il a été finalement assez simple pour Cathy et moi durant 6 mois. **Nous nous sommes juste mis à l'écoute les différents acteurs** : ceux du terrain, de l'ingénierie, de l'investissement sociétal, des services de l'Etat, et des Collectivités territoriales. Nous avons mis en place une démarche de co-construction, où **plus d'une centaine de contributeurs**, directs et indirects, sont venus apporter leur pierre à l'édifice. Il a suffi ensuite de **mettre du Lien entre ces pierres pour bâtir un édifice commun**.

C'est peut-être parce que mes racines sont en Champagne que l'assemblage me paraît être structurant ! Une chose est certaine, dans le cas de notre mission, il a fonctionné. Nous n'avons pas fait grand-chose, Monsieur le Ministre, simplement **révéler les talents français** qui s'incarnent au travers d'alliances stratégiques sur les territoires pour **relever ensemble les défis locaux**. La recette marche, nous en sommes les témoins !

Monsieur le Ministre, vous pouvez être l'ambassadeur de ces femmes, de ces hommes, de ces organisations et de ces territoires, qui, chaque jour, agissent ensemble pour relever nos défis communs. C'est cela le « Collective Impact à la Française ». Il existe déjà, incarné sur nos Territoires. A partir de cette réalité, vous pouvez faire de la France l'éclaireur de l'ODD 17.

Alors, comment agir en pratique ? Les 21 mesures techniques se résument en 3 mots : systémique / temporalité / incarnation.

Systemique : la démarche que nous vous proposons est un tout, aucune mesure seule ne peut faire bouger les lignes, mais c'est l'ensemble du programme qui le permettra. Ces 21 mesures **valorisent et répondent aux besoins tout à la fois des acteurs de terrain, de l'ingénierie nationale et territoriale, des « pionniers »** qui défrichent le chemin pour nous éclairer, **et des institutions** qui ont la charge de conduire la transformation nécessaire.

Temporalité : il nous faut apprendre à jouer sur des temps différents ... et à les articuler. Il n'est plus possible de choisir entre court et moyen terme, il nous faut piloter en cohérence les deux. La mission propose **3 temps** :

- **Le temps d'outiller les organisations et les territoires**, en s'appuyant sur les ingénieries nationales et territoriales, publiques et privées. Ce sont ces « têtes de pont » qui peuvent être les relais essentiels d'une culture commune sur l'alliance. « L'intendance suivra » ... si nous l'y aidons !
- **Le temps d'inciter, d'expérimenter et de modéliser la R&D sociétale portée par les alliances stratégiques**. Ces dernières sont source d'innovation, mais pour que l'innovation soit transformatrice, il faut lui donner du temps. Ne nous trompons pas en la matière, le temps est notre allié, et vouloir l'accélérer c'est prendre le risque de faire pire car seules les preuves tangibles des impacts réels doivent devenir notre boussole collective.
 - Cette R&D sociétale, qui n'est possible que par l'Alliance entre mondes riches de leurs différences, est une véritable richesse. Nous devons **la capitaliser, l'évaluer, la modéliser économiquement et surtout la faire valoir** pour que le « jouer collectif » ne soit plus à la marge mais devienne la norme.
 - Il nous faut en particulier **prendre le temps de comprendre et d'investiguer** ce que **l'hybridation des modèles socio-économiques** veut vraiment dire.
- **Le temps politique enfin** : nous avons bien conscience des contraintes de ce temps ; cependant l'alliance est l'apprentissage de la vertu du temps long ! « Faire alliance » s'apprend ... et cela prend du temps, mais c'est **un réel investissement sur l'avenir ...** et sur notre capacité à **(re)donner confiance** dans notre capacité collective à **relever les défis du XXI^{ème} siècle**.

Les Français ne s'y trompent pas, ils étaient 74 % à réclamer un « devoir d'alliance¹ » en octobre dernier, ils sont 81% aujourd'hui à en souligner l'utilité². Écoutons-les, et mettons-nous à la suite des pionniers pour faire de ces « marginaux séquents » des « troupes de Génie » qui construisent les ponts et abattent les murs.

¹ Etude IMPACT-Citoyens pour l'Observatoire des partenariats (Comisis-OpnionWay, octobre 2019)

² Question Covid-19 & alliance pour la sortie de crise pour l'Observatoire des partenariats (Comisis-OpnionWay, 7 mai 2020)

Incarnation enfin : c'est une triple incarnation que nous devons réussir.

- L'incarnation par **l'action** d'abord. C'est à la fois en rendant plus visible et lisible ce qui se fait sur les territoires, mais aussi en créant les espaces de dialogue et d'interconnaissances indispensables à l'alliance.
- C'est ensuite l'incarnation par **d'un « droit de l'alliance »** dont il faut co-construire le socle commun puis avoir la sagesse de laisser la doctrine et la jurisprudence le bâtir progressivement en le fondant sur la réalité de terrain. Tout l'Art sera d'avoir un cadre partenarial clair qui permet d'expérimenter et d'innover tout en sécurisant les partenaires.
- C'est enfin **l'incarnation politique** qui permettra à cette alchimie à l'œuvre de transformer l'engagement en action, puis l'action en solution. Nous comptons sur vous Monsieur le Ministre. Vous avez fait le « pari de la confiance » en nous confiant cette mission, c'est à nous d'avoir une pleine et entière confiance dans la manière dont vous transformerez ce diamant brut qu'est la co-construction du bien commun en un levier de transformation pour la France.

Nous serons à vos côtés, Monsieur le Ministre, vous pouvez compter sur nous !

Nous vous proposons que cette remise de nos travaux ne soit que le « mi-chemin » de notre mission. **Nous nous engageons à suivre durant les six prochains mois la transformation de ces 21 mesures en « feuille de route » pour vous aider à conduire les 4 chantiers politiques.** Si vous en êtes d'accord, nous vous proposons d'être à vos côtés lors du prochain Forum National des Associations et des Fondations, là où il y a six mois vous annoncez le lancement de la mission, afin qu'ensemble nous puissions rendre compte de ses résultats et surtout de ses premiers effets.

Plus que jamais en ce contexte actuel où pour « jouer collectif » il nous a fallu nous isoler, nous avons pris conscience de la valeur du Lien commun. **Faisons ensemble le « pari de la confiance » que les Français sauront faire de ce lien commun la force de rebond.** À vos côtés, nous en serons les modestes ambassadeurs.

Légitimement, vous en voulez des preuves ? Elles sont tous là autour de vous ! En raison du confinement, nous sommes dans la plus stricte intimité, mais la diversité des « mondes » est représentée aujourd'hui :

- **Claire**, de l'AFM Téléthon, incarne la capacité d'innovation des associations grâce à laquelle, par exemple, nous sommes leader mondial des biothérapies innovantes,
- **Luc**, d'Ana Bell Group, incarne l'engagement territorial des entreprises avec une réelle dynamique de co-construction à Montargis,
- **Frédérique**, de votre Administration, incarne le talent des agents au service de l'intérêt général par une capacité à créer des liens là où ils n'existent pas encore,
- **Xavier** incarne l'action déterminée et déterminante des fondations pour être les médiateurs entre des mondes complémentaires,
- **Elsa, Jenna et Nicolas** incarnent l'indispensable complémentarité des compétences et des expertises pour réussir les grandes transformations,
- et **Elodie** incarne la capacité de la recherche à se mobiliser pour faire valoir les impacts de ces nouvelles alliances.

Oui, Monsieur le Ministre, les associations, entreprises, Administrations, fondations, experts et chercheurs seront **à vos côtés**. Ils souhaitent **répondre ensemble aux 81% de Français** qui invitent aujourd'hui à « faire alliance » au service du bien commun pour une confiance partagée !

Charles-Benoît HEIDSIECK -Président-fondateur du RAMEAU