



Programme Act'ice

Construire des partenariats efficaces et durables

Session du 26 mai 2021

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr

En partenariat avec :

RONALPIA
entreprendre
pour les fragilités

RECHERCHE EMPIRIQUE

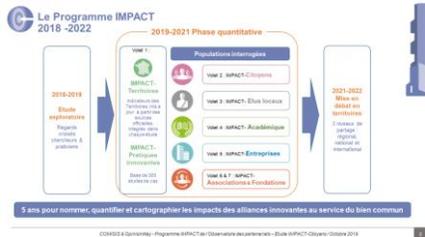
500 « dialogues de gouvernance »
 Durant au moins 3 ans, avec un panel représentatif des organisations publiques & privées autour de 3 Questions : Quels défis stratégiques ? Quelles contributions au bien commun ? Quelles alliances ?

MESURE DE LA MATURITÉ COLLECTIVE

Suivi depuis 2008 du mouvement de co-construction
 En France, vu par les Français, les élus, les dirigeants d'entreprise et d'associations

CO-CONSTRUCTION DE DISPOSITIFS COMMUNS

Des « signaux faibles » à la mise en œuvre de dispositifs collectifs



EXEMPLE : le « virage des traitements » de l'AFM-Téléthon pour passer du « Rêve collectif » à la réalité des traitements

EXEMPLE : Programme quinquennal IMPACT pour qualifier les effets des alliances sur la Performance, l'Innovation et la Confiance

EXEMPLE : le Fonds ODD 17 pour financer l'ingénierie d'alliance d'intérêt général au service des dynamiques locales

Une approche de recherche empirique pour informer, former et Agir ensemble
Une démarche apprenante en 3 R : Relire, Relier et Ré-inventer



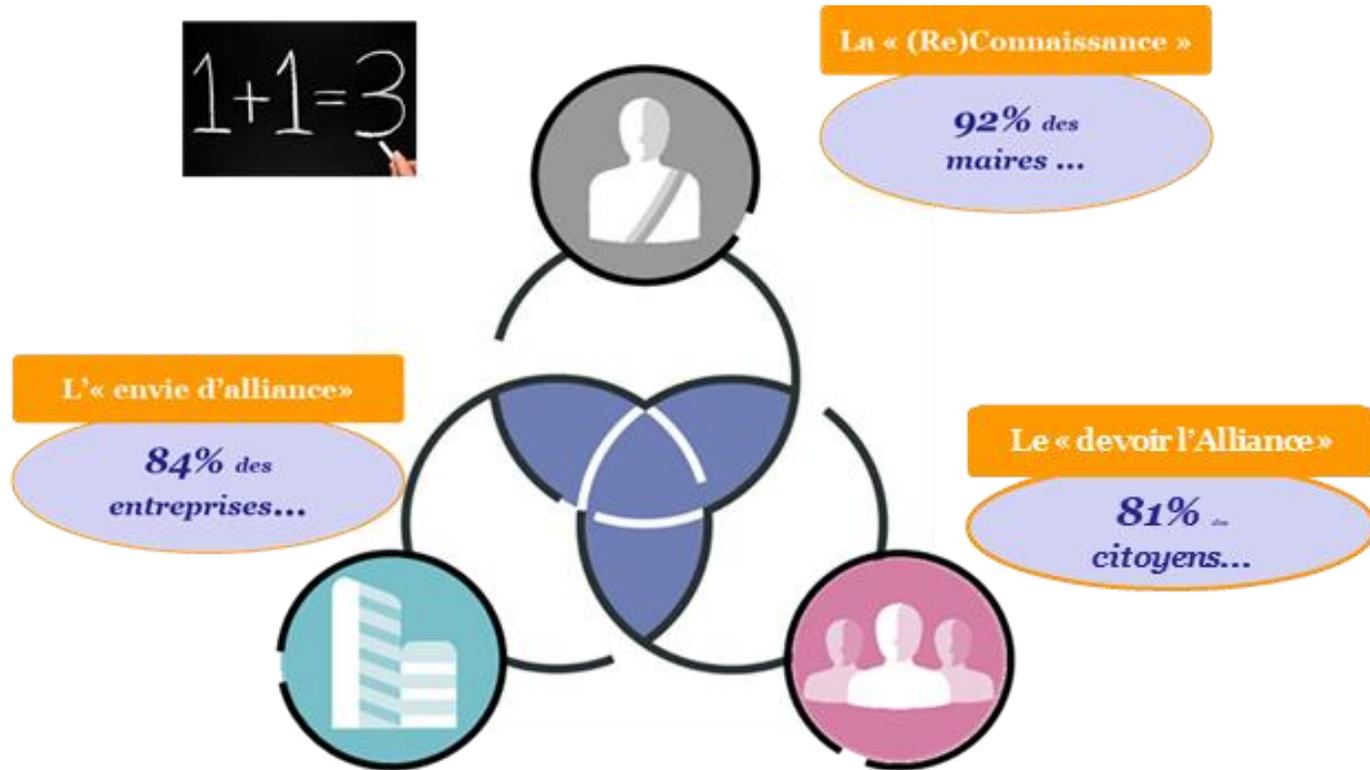
Construire des partenariats

Typologie des partenariats

Méthode de construction

Etude de cas

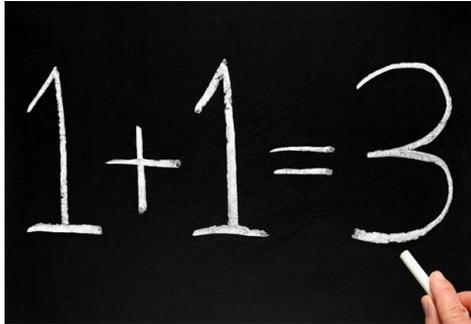
Pourquoi « Jouer collectif » en 2021 ?



Une attente forte des tous les acteurs pour répondre aux défis actuels

Qu'est-ce qu'une alliance ?

Un concept multi-facette et polysémique pour traduire une idée simple :



En détail dans les travaux menés :

Création, entre **acteurs issus de « mondes » différents**, et donc riches de leurs différences, de **nouvelles solutions** aux **enjeux** économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux répondant aux **besoins de l'écosystème**, en **articulant réduction des fragilité** et émergence de nouveaux moteurs de **développement économique durable**.

Fondée sur l'Action, l'Alliance exige une **position** qui traduit une capacité **d'ouverture à l'autre** et une volonté de **co-construction**, ainsi qu'une **prise en compte de la temporalité nécessaire** au « faire alliance ». Elle repose sur une **Confiance** réciproque.

En exemple en Nouvelle Aquitaine :

Démarche « Agir ensemble en Territoire »



2010-2012



Co-construction d'une solution territoriale



2012-2018



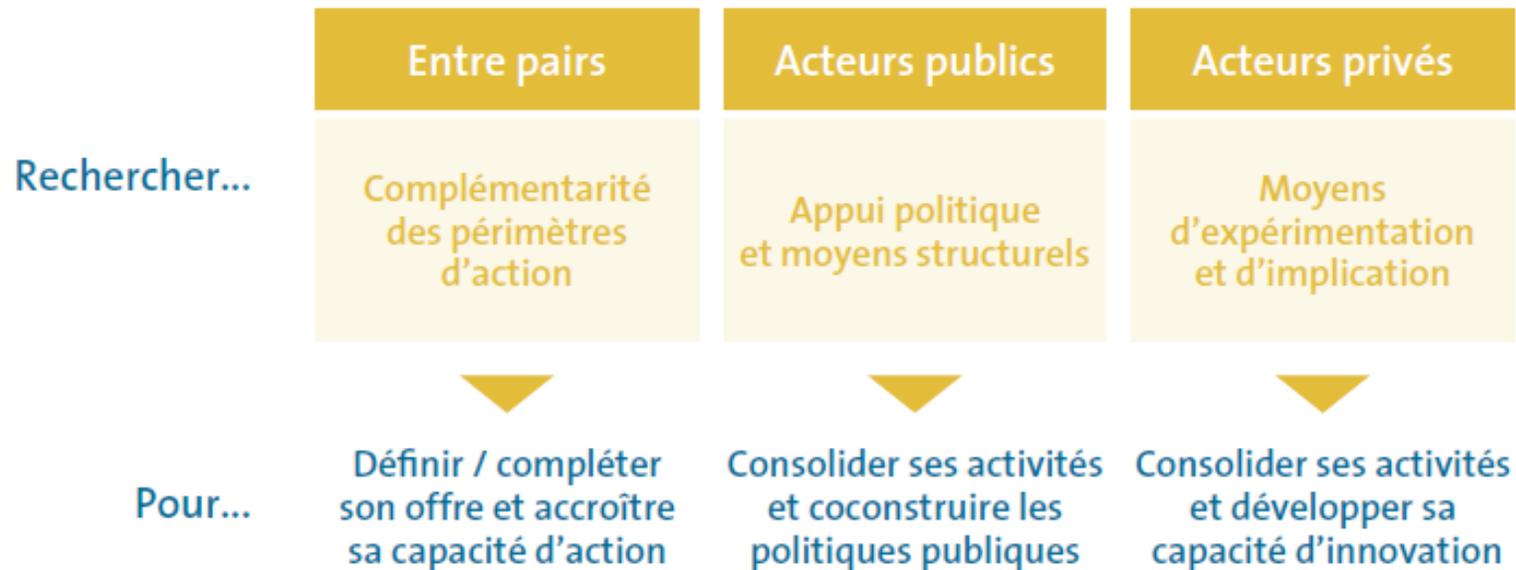
Déploiement national



SilverGEEK

Depuis 2018

« Un compagnonnage » pour répondre à des défis communs



3 cibles pour développer sa stratégie d'alliances

Qu'est-ce qu'une démarche d'alliance ?

PREPARATION DU PARTENAIRE

PREPARATION DE L'ASSOCIATION



*La nécessité de faire rencontrer des enjeux respectifs
pour construire des partenariats pertinents*



Et vous ?

Construire des partenariats



Typologie des partenariats

Méthode de construction

Etude de cas

Une richesse « sous les radars » : La diversité des modèles partenariaux

	 Mécénat Logique associative	 Innovation sociale Logique associative	 Coopération économique Logique associative	 Pratiques responsables Logique entreprise
	Mécénat	Innovation sociale	Coopération économique	Pratiques responsables
Définition	Soutien de l'entreprise à un projet associatif d'intérêt général	Création de solutions innovantes pour répondre à des fragilités et/ou des enjeux du territoire	Contribution de chacun des partenaires à une offre commune	Apport des savoir-faire de l'association à l'entreprise
Illustrations	Apprentis d'Auteuil Fondation Paul Bocuse formation de jeunes en insertion Emmaüs France – Engie Lutte contre la précarité énergétique	Cresus – Banque Postale Fi Prévention du surendettement Renault – Wimoov Accompagnement de la mobilité inclusive	DNDI – Sanofi-Aventis Accès aux soins ARES - XPO LOGISTICS Plateforme logistique partagée LOG'INS	CPIE – Toyota Préservation de la biodiversité du site JMV – Sati Valorisation des déchets de l'entreprise

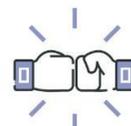
Une réalité de terrain plus ancrée que conscientisée¹



Mécénat



Innovation sociale



Coopération économique



Pratiques responsables

Approche d'intérêt général

Approche économique

Mécénat

Soutien de l'entreprise à un projet d'intérêt général

Expérimentations innovantes

- ✓ Evaluation (Fond. RATP/Louvre Lens)
- ✓ Engagement des salariés (Fondation EDF/ ProBonoLab)
- ✓ Numérique (Caisses d'Épargne Midi-Pyrénées / HUB numérique)

Mécénat collectif

- ✓ United Way L'Alliance (éducation)
- ✓ Collectif pour l'Emploi (emploi)
- ✓ Les Petites Pierres (logement)

Mécénat territorial

- ✓ Territoires ruraux (Fondation RTE)
- ✓ Mobilisation des PME (Fonds Metz Mécènes Solidaires, Fonds Bordeaux Mécènes Solidaires)

Consolidation du secteur

- ✓ Modèles socio-économiques (Fondation Caritas)
- ✓ Accompagnement aux alliances (Fondation Carasso)
- ✓ Investissement structurel (Fondation de France, Fondation Bettencourt Schueller)

Innovation Sociale

Création de solutions innovantes pour répondre à des fragilités d'un public et/ou d'un territoire

Recherche et développement

- ✓ FNCE / Réseau Envie
- ✓ Action Tank Mobilité
- ✓ Croix Rouge / Danone
- ✓ Caisse des Dépôts / Le RAMEAU

Co-innovation

- ✓ Renault / Wimoov
- ✓ GRDF / MakeSense

Changement d'échelle/déploiement

- ✓ Total / Ecoles de production
- ✓ Simphon / La France s'engage
- ✓ Voisin Malin / French Impact

Politique publique

- ✓ Unis-Cité sur le service civique
- ✓ Habitat & Humanisme sur la finance solidaire
- ✓ Adie sur la microfinance

Coopération économique

Contribution de chacun des partenaires à une offre commune

Co-développement territorial

- ✓ Alliance Dynamique (ex - La Poste / Comptoir de campagne)
- ✓ PTCE Archer (Romans-sur-Isère)
- ✓ PTCE Figeac

Transfert de savoir-faire

- ✓ AFM Téléthon / Labo de recherche
- ✓ Vitamine T / industriels

Joint Venture sociale

- ✓ Log'Ins (ARES & XPO Logistics)
- ✓ Social CoBizz
- ✓ Solifap (AG2R LA MONDIALE & Fondation Abbé Pierre)

Consortium

- ✓ Restoria / Udapei
- ✓ FNH / UNCPIE

Pratiques responsables

Apport des savoir-faire de l'acteurs d'intérêt général à l'entreprise

Achats responsables

- ✓ Entreprises signataires de la Charte clients fournisseurs responsables de la Médiation des entreprises

Sponsoring

- ✓ Lacoste / Roland GARROS
- ✓ BNPP / LA fête du cinéma

Programmes RSE sectoriels

- ✓ Fédération des Entreprises de Propreté
- ✓ Expérimentation labels sectoriels de la Plateforme RSE

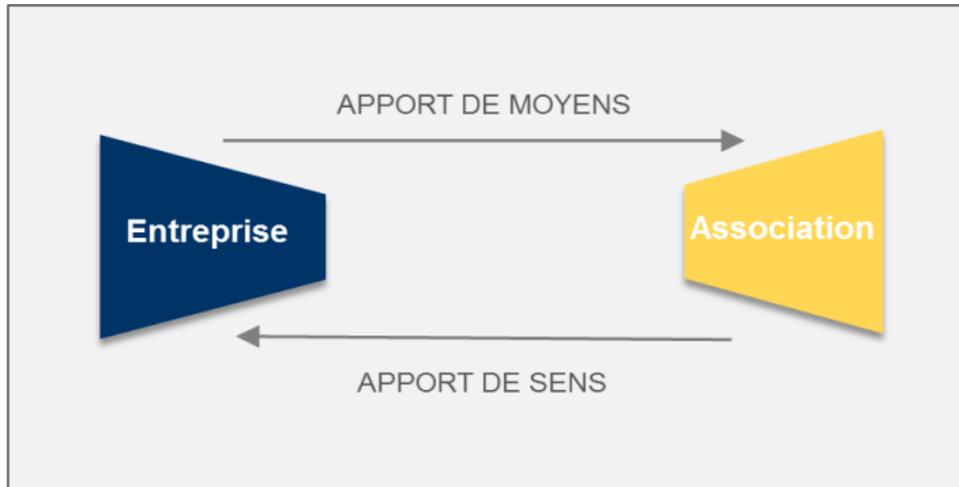
Apports de savoir-faire

- ✓ Environnement – Exemples : audits WWF / CPIE / Body Nature
- ✓ Handicap – Exemples : Club House / Jaccede / Simon de Cyrène
- ✓ Insertion – Exemple : Cocagne

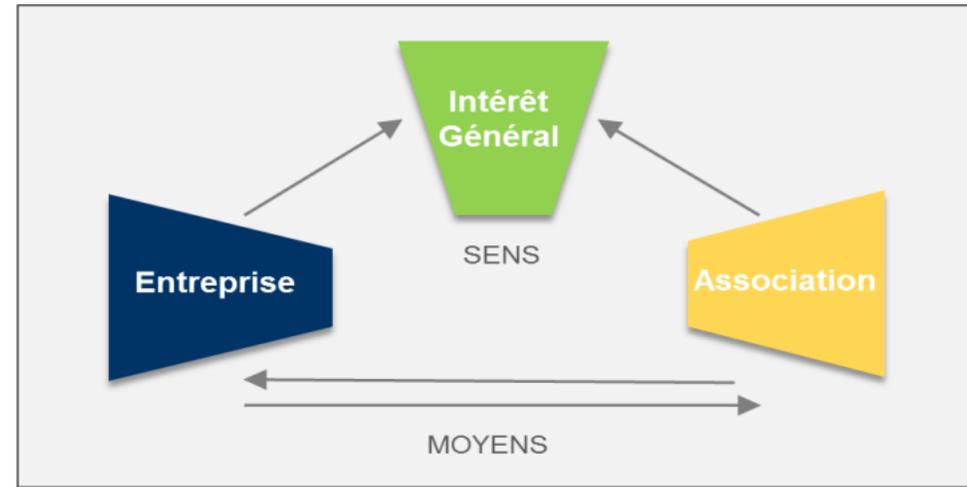
Une tendance à la diversification des partenariats

Source : Mission ministérielle sur l'accélération des alliances stratégiques (Assemblée Nationale – Le RAMEAU, mai 2020)

D'une logique d'échange...



... à une logique de co-construction



Du « contrat échange » au « contrat alliance »

Ne nous trompons pas de combat !

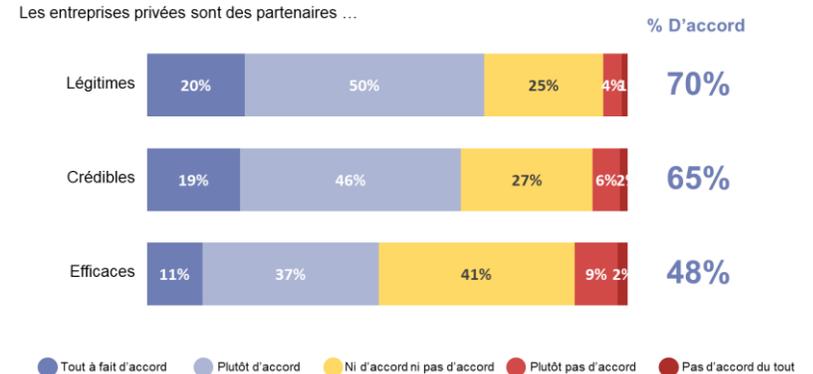
La 3^{ème} ère des relations partenariales alliant économie & intérêt général



ENSEIGNEMENT DES PRATIQUES DE TERRAIN :
Les alliances ne sont plus (seulement) une question de solidarité ou de bonnes pratiques... mais d'abord de démarches apprenantes

Les Français font confiance aux entreprises... sous certaines conditions !

Q6 : Diriez-vous que les entreprises privées sont des partenaires ... des autres acteurs du territoire pour réduire les fragilités territoriales ?
Base : Ensemble : 50,2 millions



ENSEIGNEMENT DES ÉTUDES AUPRÈS DES FRANÇAIS :
Des entreprises légitimes si et seulement si elles coopèrent et témoignent de faits, de chiffres... pas de blabla !

Une « culture » à construire, une priorité : « Apprendre à faire alliance »



Et vous ?

Construire des partenariats

Typologie des partenariats



Méthode de construction

Etude de cas

3 étapes pour agir avec efficacité et pertinence



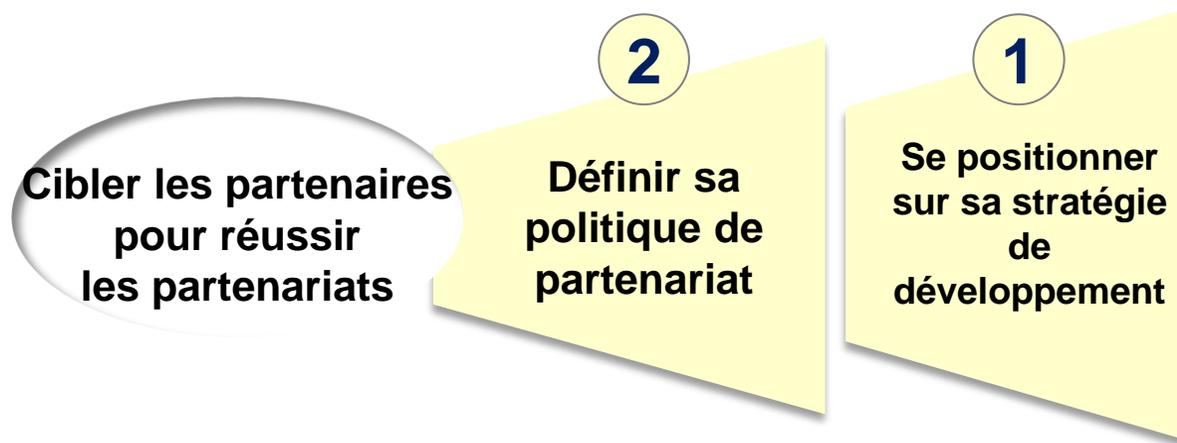
**1- DÉFINIR LA STRATÉGIE
DE PARTENARIAT**

**2- METTRE EN ŒUVRE
LES PARTENARIATS**

**3- PILOTER &
ÉVALUER LES
PARTENARIATS**

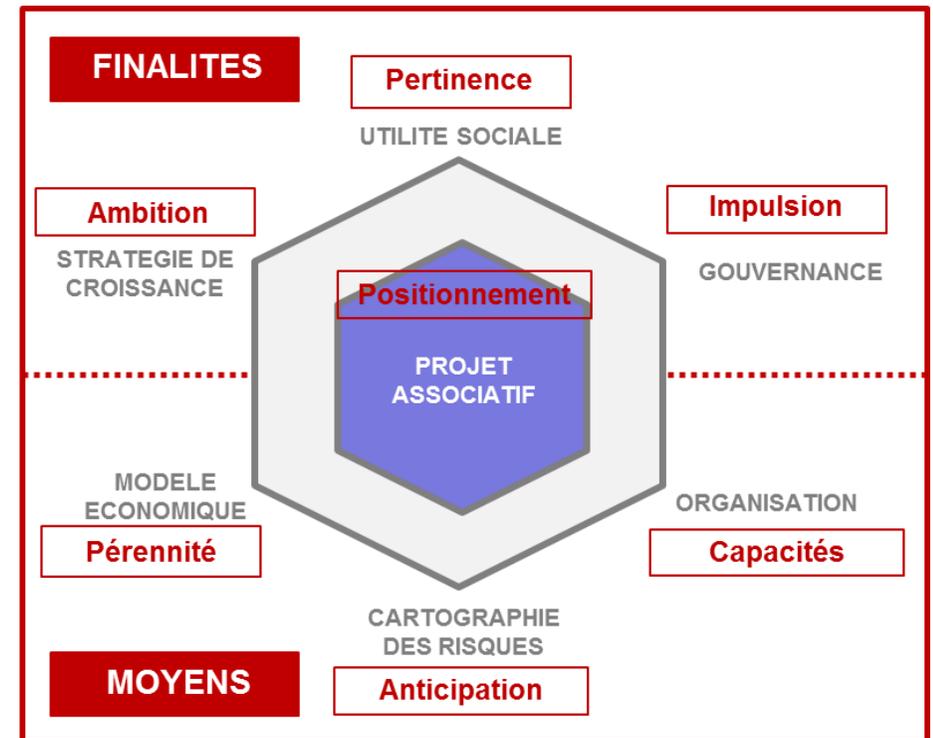
Préparation de l'association :

Pourquoi et Pour Quoi lancer / renforcer sa politique de partenariat ?



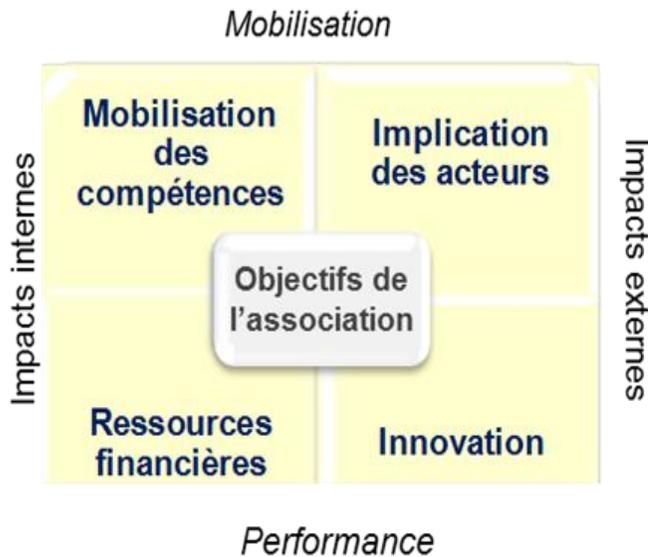
- Quel est mon projet aujourd'hui ?
- Quelle est mon ambition à 3/5 ans ?
- Quel est mon modèle économique ?
- Quelle est mon organisation ?
- Quels sont les risques ?
- Quelle est l'utilité sociétale de mon projet ?
- Que souhaite impulser la gouvernance ?

7 axes à investiguer pour diagnostiquer un projet associatif



Des questions à partager, entre opérationnels et au sein du CA

Être clair sur son Projet... et ses objectifs partenariaux^(1/2)



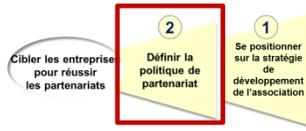
Diversification des ressources

- Capter de **nouvelles ressources financières** pour pérenniser et développer le projet
- Mobiliser des **ressources humaines** au-delà des réseaux associatif
- Bénéficier de **compétences « rares »** pour les projets complexes

Rayonnement du projet associatif

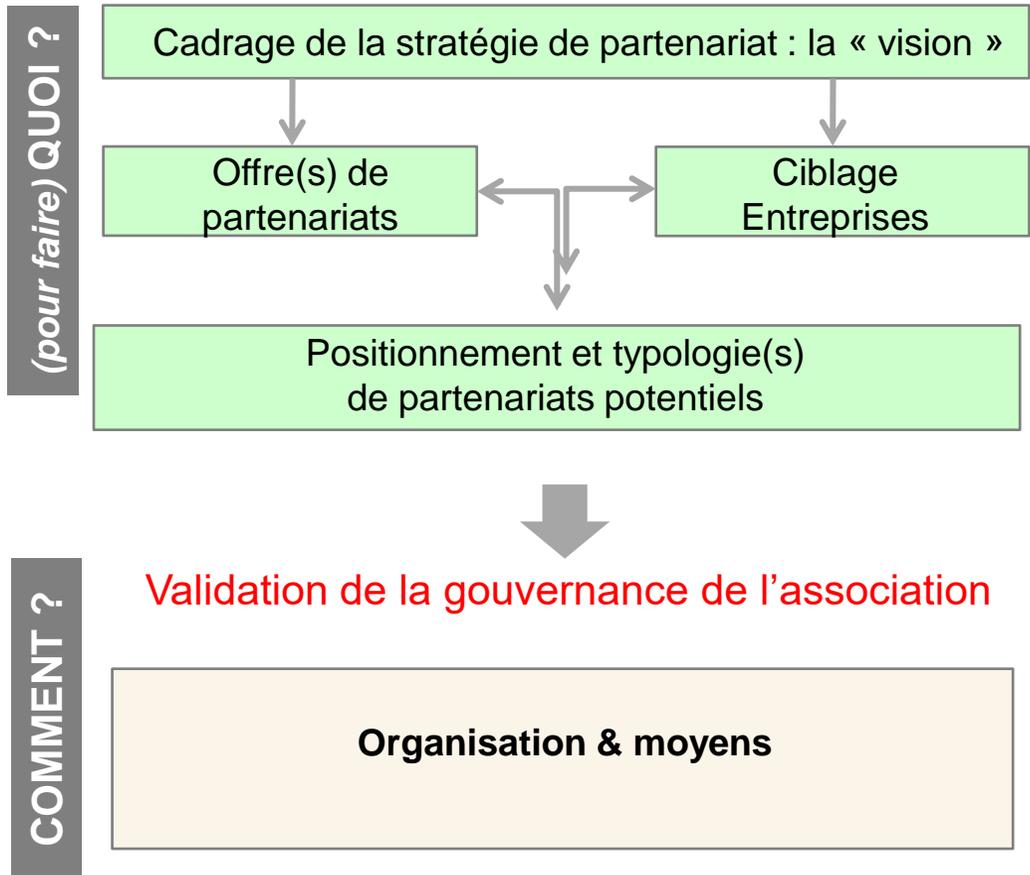
- Utiliser les réseaux du partenaire pour **passer un message**
- Contribuer concrètement à la **transformation des partenaires** (ex . . . : handicap, environnement, insertion...)
- Disposer d'une capacité d'investissement et de compétences « d'industrialisation » pour essayer les **projets innovants**

***2 bénéfices possibles pour l'association :
la consolidation des moyens et le rayonnement de son projet***



Fixer sa politique de partenariat (1/2)

- **Partir de ses objectifs prioritaires**
- **Marketing de l'offre**
 - À quels objectifs du partenaire l'association peut-elle répondre ?
 - Quel est l'apport de l'association ?
 - Quels sont les moyens à mobiliser ?
- **Identifier les cibles en termes de partenaires**
- **Préparation du pilotage du partenariat et organisation du projet de recherche et rencontres des entreprises**



*Être capable de définir ce que l'on apporte à son partenaire...
et attend en retour*



LES QUESTIONS SUR LE (pour faire) QUOI ?

- Que puis je apporter dans le partenariat au partenaire, à ses parties prenantes (ses collaborateurs, les proches des collaborateurs, ses clients, clients de clients, fournisseurs , actionnaires...)?
 - Quelle image?
 - Quelle expertise ?
 - Quel type de prestation?
 - Quel évènement puis-je créer avec une entreprise ?
 - Quel projet innovant pourrait être intéressant pour quel type d'entreprise ?
 - ✓ Nouvelle « offre » pour mes bénéficiaires
 - ✓ Offre « classique » sur une nouvelle cible de bénéficiaires
- Quel type de retour demander ? Ou de quels moyens ai-je besoin ?
 - Financier / humain/autre
- Quelle type d'offre pour quel retour et quel type d'entreprise retenir ?

LES QUESTIONS SUR LE COMMENT ?

- L'équipe : qui fait quoi et qui pilote ?
- Le budget, la durée du projet
- Le pilotage : les grandes étapes, les priorisations et les choix
- Les outils : suivi des contacts, dossier de présentation du partenariat,

Des questions à instruire pour partager en interne le Quoi et le Comment

Cibler le partenaire pour faciliter la rencontre

CIBLAGE

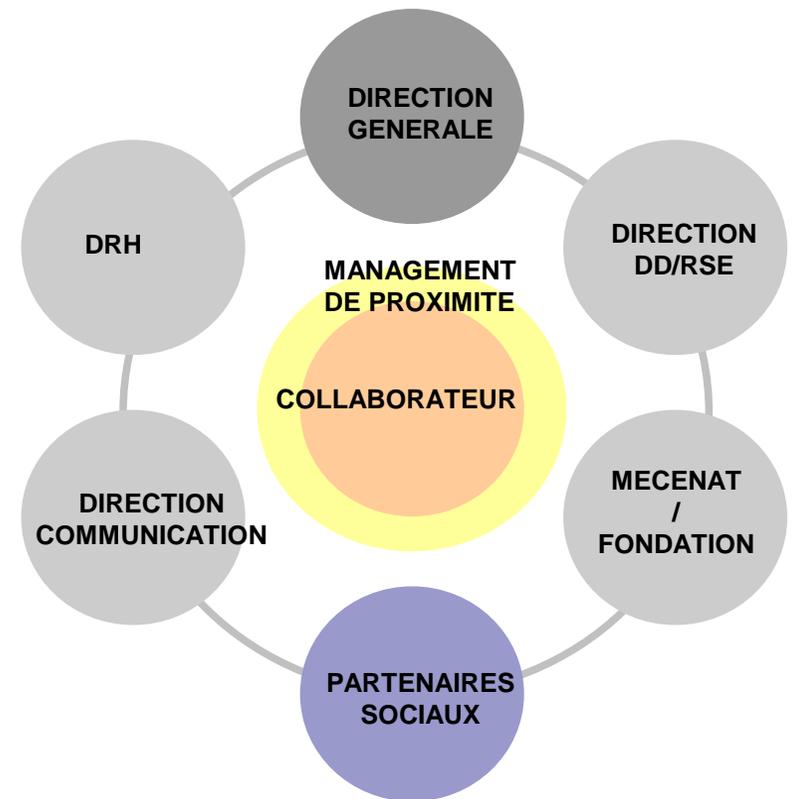
- Secteur, valeurs, taille, implantation ...

PROSPECTION

- Quels outils / acteurs / réseaux pour identifier des entreprises ?
 - Sites des entreprises,
 - Réseaux d'entreprise : Admical, IMS, CCI, club FACE local, réseaux d'entreprise locaux ...

MISE EN ŒUVRE

- Comment contacter ?
- Qui rencontrer ?
- Comment tracer les contacts ?

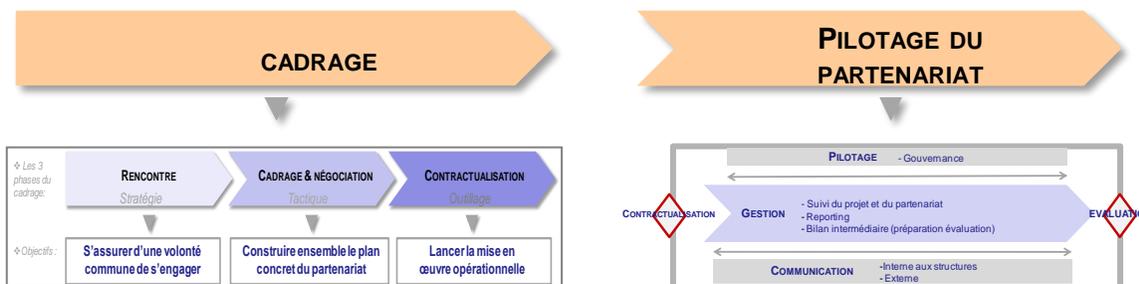


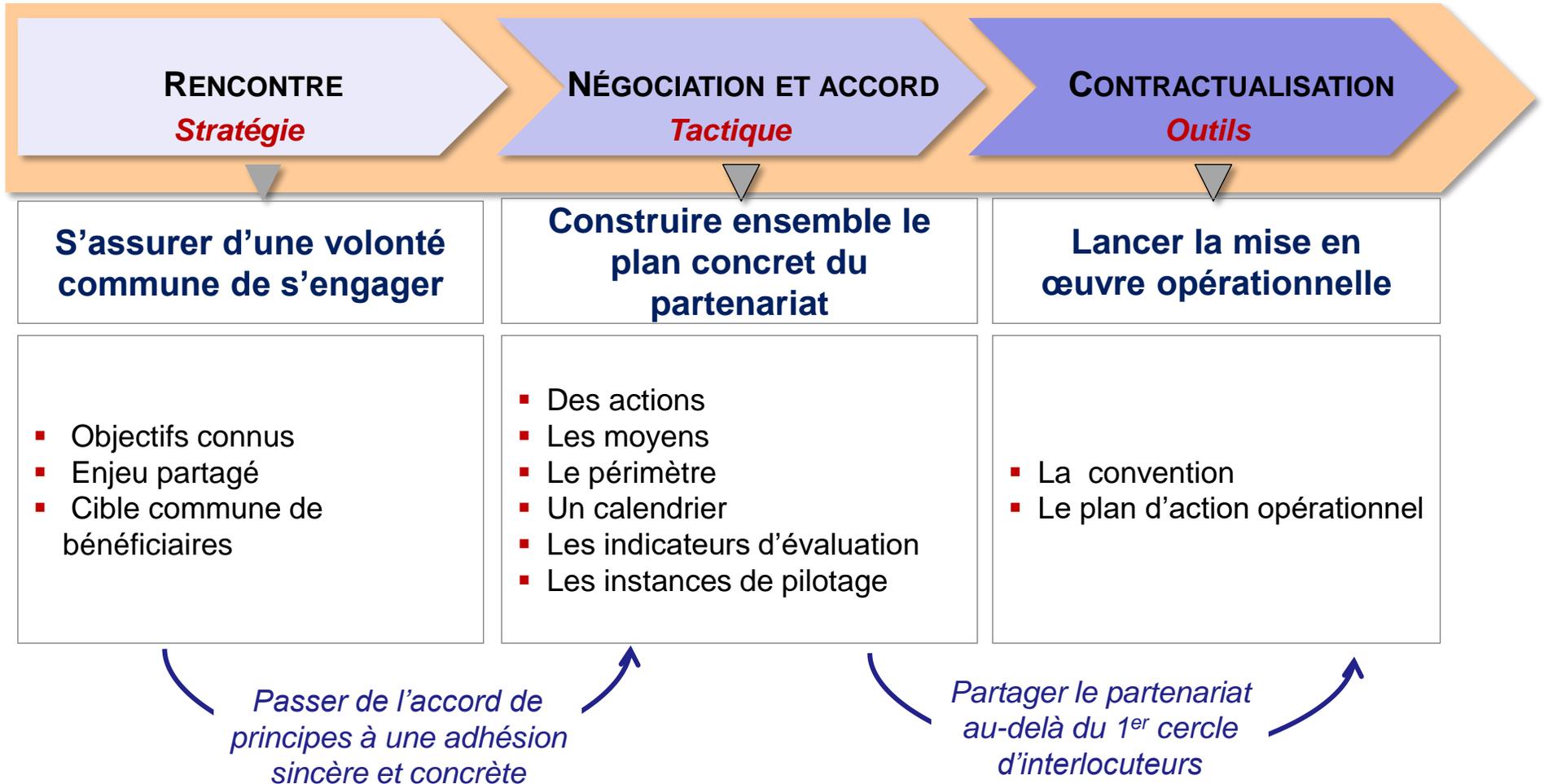
Choisir son partenaire potentiel, c'est déjà co-construire

Construire et mettre en œuvre une stratégie de partenariat :

Etape 2 – Mettre en œuvre un partenariat

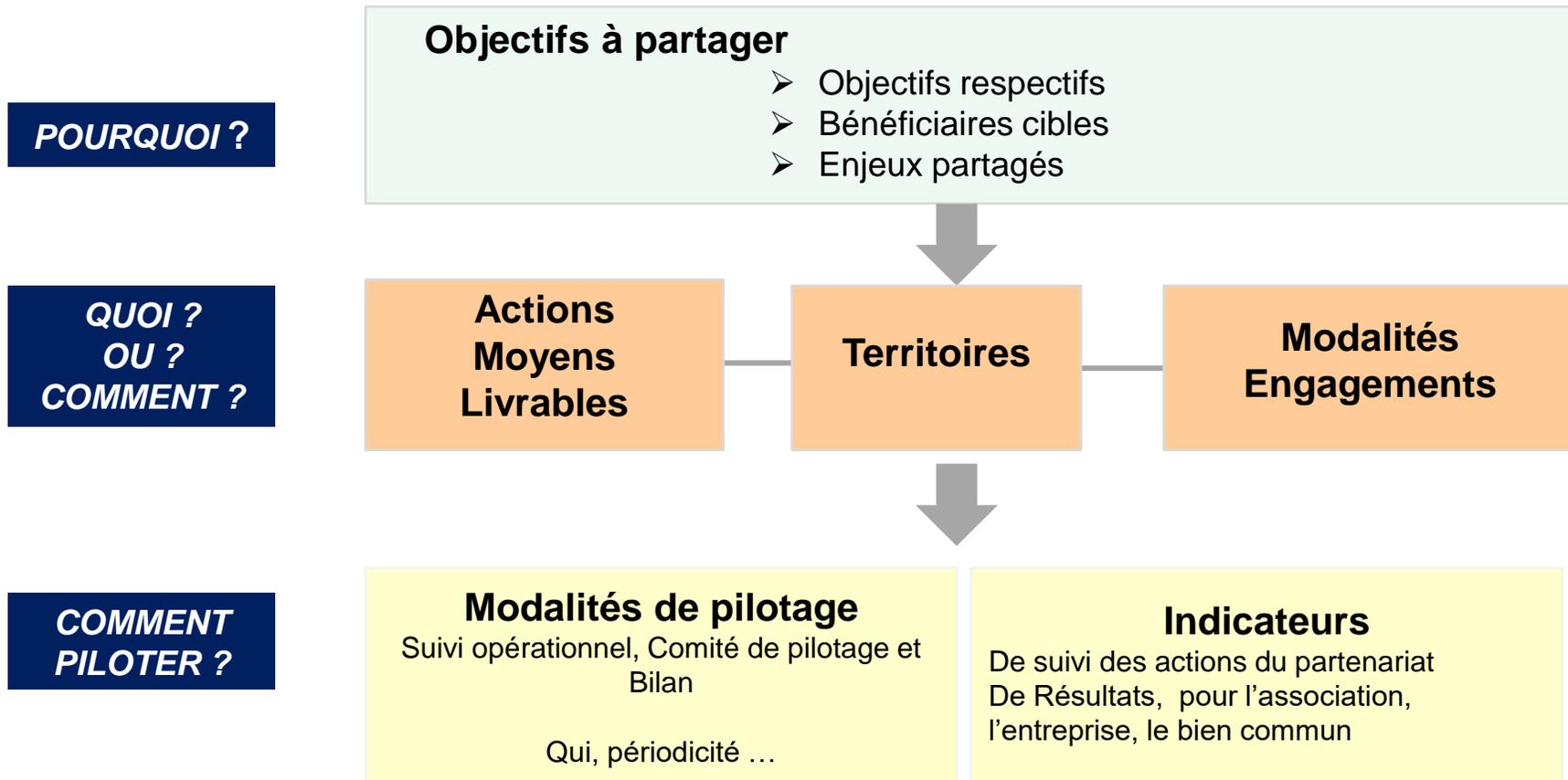
3 étapes pour agir avec efficacité et pertinence





3 phases pour verrouiller la mise en œuvre
(plus le projet a été convenablement cadré en amont, plus le pilotage est facilité)

Focus construction du plan d'actions



3 natures de questions à traiter pour le plan d'actions

La convention pluriannuelle

- Les objectifs
- Les actions envisagées (macro)
- Les moyens
- Les engagements
- Le pilotage
- Les clauses de résiliation

Un document contractuel qui fixe objectifs globaux et engagements

Le plan d'action annuel

- Les actions pour l'année
- Les territoires ou les cibles
- Les modalités de mise en œuvre
- Le pilotage opérationnel et stratégique
- ...

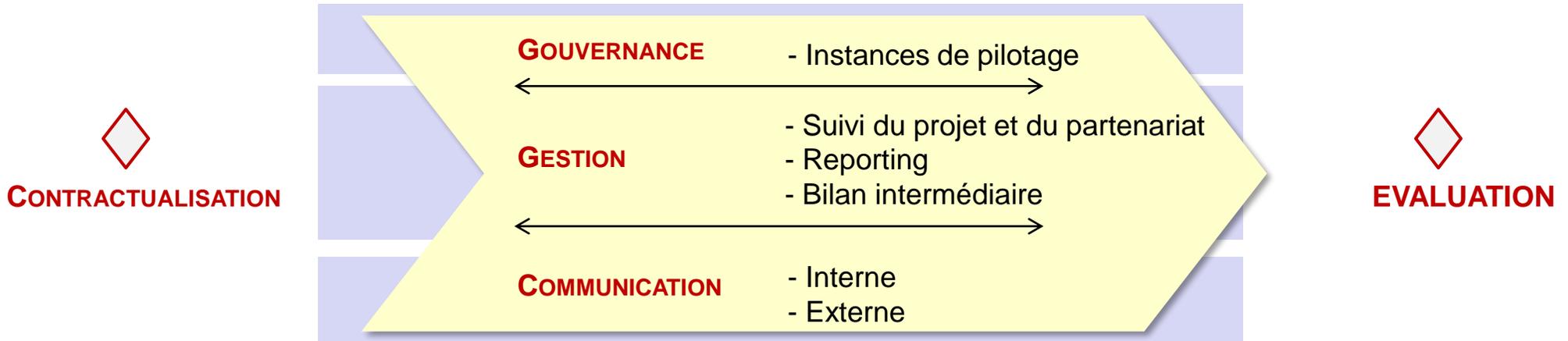
Un document de travail qui peut évoluer avec le déroulement du partenariats

Privilégier la formalisation de 2 types de documents complémentaires afin de ne pas trop figer la convention

Construire et mettre en œuvre une stratégie de partenariat : Etape 3 – Piloter et évaluer ses partenariats

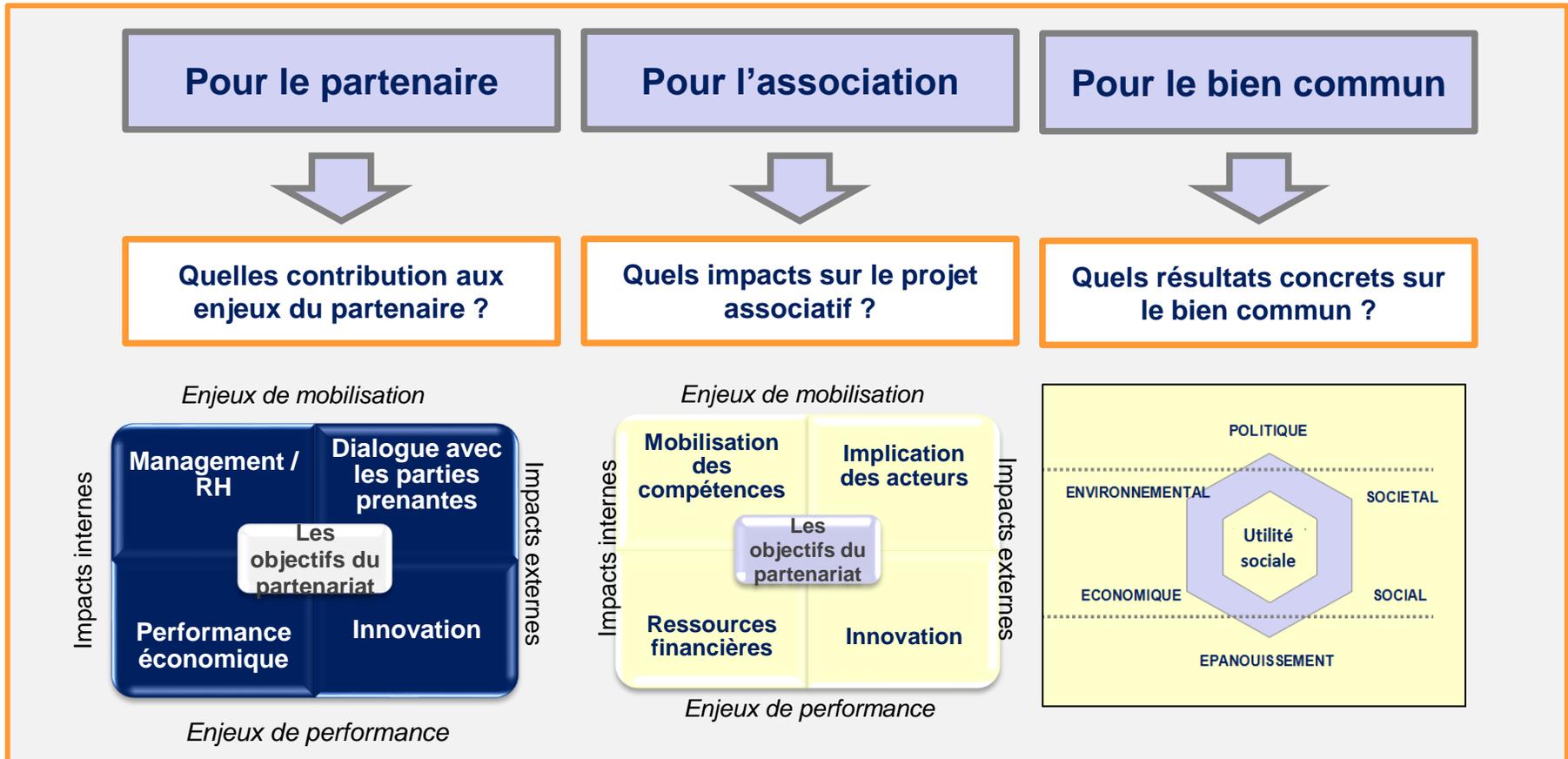
3 étapes pour agir avec efficacité et pertinence





- Un processus pour sécuriser **3 niveaux de risque**:
 - *Stratégique* : partager une vision commune
 - *Politique* : composer avec les jeux d'acteurs et les modes de fonctionnement
 - *Opérationnel* : adopter une approche pragmatique et progressive

Sécuriser le déroulé opérationnel du partenariat grâce à un suivi régulier



Une évaluation autour des 3 catégories d'objectifs des partenariats



Et vous ?

Construire des partenariats

Typologie des partenariats

Méthode de construction



Etude de cas