

Valorisons l'engagement collectif au plus près des besoins !

Depuis 15 ans, le mouvement de co-construction pour répondre à nos défis communs a émergé en France. Il est une incarnation concrète de l'ODD 17 des Objectifs du Développement Durable (ODD). La crise systémique en a accéléré l'urgence. Comment valoriser les alliances d'intérêt général dont la diversité constitue une force d'engagement sans précédent pour réussir les transformations et (re)donner confiance en l'Avenir ?

Objectif d'un « récit » national du « faire alliance »

Face à la crise actuelle, mais aussi structurelle pour répondre aux exigences de l'Agenda 2030 des ODD, les organisations publiques et privées se sont engagées dans des démarches apprenantes de « jouer collectif ». Leur objectif est d'articuler économie et intérêt général pour inventer ensemble des solutions à la hauteur de nos défis communs.

Associations, entreprises, fondations et acteurs académiques identifient l'impulsion des élus locaux et nationaux comme le premier levier d'accélération de ces alliances d'intérêt général¹. Pourtant, les dynamiques de co-construction, notamment territoriales, restent à ce jour très peu valorisées.

Ce « récit » national a pour objectif de proposer un texte de référence pour inciter chacun à répondre au « devoir d'alliance », et plus encore à « l'envie d'alliance » qui s'est accélérée en France depuis 5 ans.

Contexte de la rédaction du « récit »

Face à l'effet ciseau entre l'accroissement des besoins sociétaux et la raréfaction des ressources, le « jouer collectif » est aujourd'hui reconnu comme un levier de transformation majeur pour assurer dans les meilleures conditions possibles les transitions lourdes que nous devons collectivement opérer.

Depuis 2008, l'Observatoire des partenariats² suit les convictions et les pratiques des Français, des entreprises, des associations, des collectivités territoriales et des acteurs académiques.

La nécessité de « jouer collectif » en 2021

Selon les dernières études, 81% des Français³, 92% des maires⁴, 83% des dirigeants d'entreprise⁵, 97% des responsables associatifs⁶ et 98% des fondations⁷ considèrent le « jouer collectif » comme nécessaire face aux défis liés à la crise que nous vivons. Plus encore, il ne s'agit pas seulement de répondre à l'urgence, mais surtout d'inventer ensemble des solutions qui permettent à la fois de réduire les fragilités et de faire émerger de nouveaux moteurs de développement économique durable.

En une décennie, cette exigence de s'ouvrir à son écosystème pour « agir ensemble » là où il est impossible de faire seul s'est progressivement transformé en « envie d'alliance ». Cela se traduit très concrètement dans les pratiques des organisations publiques et privées.



¹ Résultats des études du programme IMPACT de l'Observatoire des partenariats réalisées auprès des Français, des dirigeants d'entreprise, des responsables associatifs, des enseignants-chercheurs, des dirigeants de fondations et des élus locaux entre 2019 et 2021

² L'Observatoire des partenariats a été créé par la Caisse des Dépôts et le laboratoire de recherche empirique Le RAMEAU, en partenariat avec le MEDEF et le Mouvement associatif. Il est aujourd'hui co-piloté par un cercle de 12 institutions publiques et privées.

³ Etude IMPACT-Citoyens (Comis & Opinion Way, octobre 2019 et mai 2020)

⁴ Etude IMPACT-Elus locaux (Comis & Opinion Way, novembre 2020)

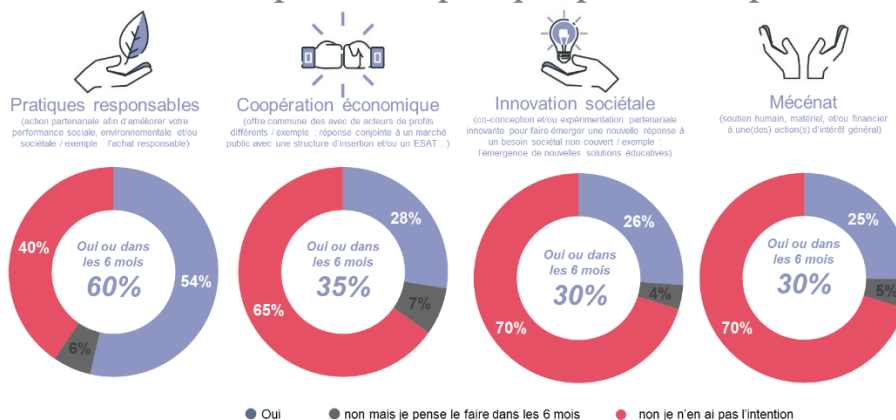
⁵ Etude IMPACT-Entreprises (Comis & Opinion Way, septembre 2021)

⁶ Etude IMPACT-Associations (Comis & Opinion Way, septembre 2021)

⁷ Etude IMPACT-Fondations (Comis & Opinion Way, septembre 2021)

Du côté des acteurs économiques, c'est aujourd'hui 57% des entreprises qui développent des partenariats sociétaux avec une diversité d'acteurs publics (nationaux et locaux) et privés (associations, fondations et acteurs académiques). Ce taux de pratiques partenariales était de 38% en 2015¹. La diversification des modes de partenariat traduit l'engagement des entreprises. Aujourd'hui, déjà plus d'un tiers d'entre elles ont engagé des démarches de R&D sociétale pour inventer avec leur écosystème de nouvelles solutions.

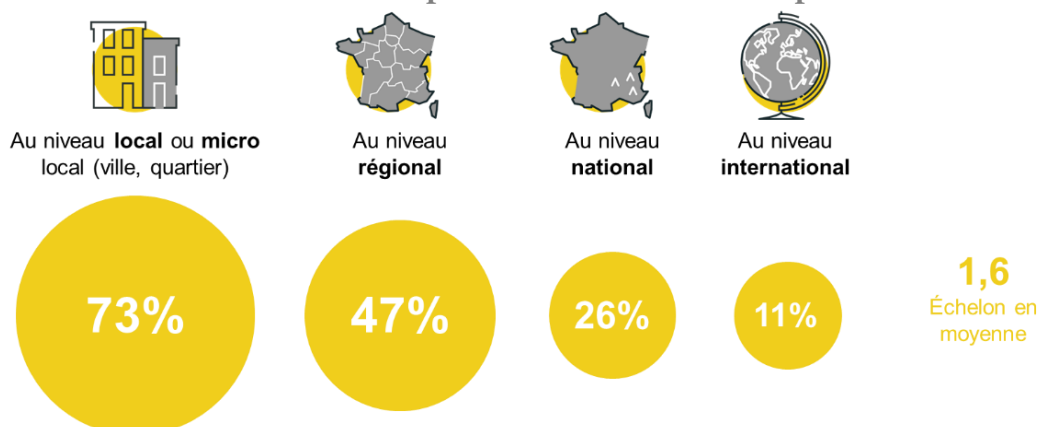
Les modes de partenariat pratiqués par les entreprises



Source : Rapport Entreprises de l'Observatoire des partenariats (juillet 2021)

Pour les structures d'intérêt général, le fait principal à retenir est que les alliances sont non seulement source de mobilisation, mais aussi d'innovation pour 90% d'entre elles. Cela se traduit par des alliances au plus près des besoins et des fragilités. C'est avant tout localement que se jouent ces nouvelles alliances.

Les échelons territoriaux des partenariats mis en œuvre par les associations



La preuve par l'exemple. Le « faire alliance » se développe en France et dans le monde au plus près des réalités de terrain. Le film « bonnes nouvelles des Territoires » librement accessible sur la plateforme « l'innovation territoriale en actions⁸ » l'illustre ; ainsi que la base de données IMPACT-Pratiques partenariales innovantes qui référence plus de 500 exemples représentatifs de la diversité des acteurs, des domaines d'action et des territoires⁹.

Le « faire alliance » est aujourd'hui reconnu par les acteurs de terrain comme un levier structurant et structurel. La mission ministérielle « Accélérer les alliances stratégiques entre associations, entreprises et collectivités territoriales » a souligné combien il était pourtant difficile de porter un message clair pour valoriser les dynamiques à l'œuvre. L'étude IMPACT-Elus locaux en rend parfaitement compte¹⁰. Sylvain WASERMAN, Vice-président de l'Assemblée Nationale, témoigne que « les alliances sont anxiogènes pour les élus, car elles nécessitent d'inviter à cheminer sans connaître le point d'arrivée qui s'invente ensemble ». Alors que les Collectivités territoriales sont invitées à élaborer leur « Projet de Territoire », un Préfet en charge des CRTE¹¹ confirme : « les alliances sont l'impensé des politiques publiques depuis 30 ans ». Il devient urgent de valoriser la diversité des dynamiques déjà existantes, d'en écouter les retours d'expérience, d'en capitaliser les enseignements et d'inviter chacun à apprendre à faire alliance.

⁸ <https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/>

⁹ <http://observatoire-des-partenariats.fr/impact-pratiques-innovantes>

¹⁰ Etude IMPACT-Elus locaux (Comisis & OpinionWay, novembre 2020)

¹¹ Contrats de Relance et de Transition Ecologique, issus de la circulaire du Premier Ministre du 20 novembre 2020

Vers un « récit » national du « faire alliance »

Face à la difficulté de valoriser les alliances locales, le Fonds ODD 17 et la Fondation des Territoires ont confié au politologue Stéphane ROZES le soin de proposer la rédaction d'un « récit » national du « faire alliance ». Les résultats de ses travaux sont éclairants sur les conditions de mobilisation des décideurs et leaders nationaux, politiques, économiques et médiatiques¹². Il propose le texte suivant :

Toutes les Sociétés humaines, avec les crises pandémiques, rentrent dans une nouvelle période où les enjeux sanitaires, écologiques, numériques, économiques, financiers, migratoires, géopolitiques et territoriaux se conjuguent. Dans ce nouveau moment historique, les nations sont de plus en plus interdépendantes, et chacune doit répondre à ces défis vitaux de façon innovante à partir de leur singularité, façons d'être et de faire. L'importance des enjeux actuels rend le cours des choses plus instable, mais la réussite de chaque pays dépend de sa capacité à valoriser de façon cohérente ses atouts culturels, humains, économiques et techniques.

En France, dès maintenant sur les territoires au quotidien, se mettent en place des expériences innovantes pour réussir les transitions écologiques, économiques, sociales et numériques ou réagir à des contraintes sanitaires telle que celle que nous vivons. Le déploiement, l'efficacité et la réussite de ces expériences de terrain prennent la forme d'alliances entre acteurs et institutions de nature diverse autour d'enjeux communs d'intérêt général. Associations, entreprises, collectivités locales, institutions, services de l'Etat et citoyens se regroupent, s'organisent autour d'un projet, d'une action concrète menée à partir d'un objectif, d'une vision, et de modalités d'organisations décidés ensemble au sein de lieux aux identités singulières.

De ce processus d'alliances, de mises en commun des expériences et d'intelligences collectives naît des solutions innovantes qui réactivent les dynamismes et ressources locales. Les alliances permettent de s'assurer que leur création de valeur, ainsi que leur empreinte économique, sociale et écologique, congruent pour le développement harmonieux des territoires et de leurs habitants. Ce processus génère en retour une confiance entre acteurs, et une capacité de chaque citoyen et responsable de pouvoir peser sur le cours des choses et se réapproprier l'avenir.

Cette horizontalité des alliances entre acteurs sur les territoires est un dynamiseur d'énergie ; il représente un gain de temps et crée de la valeur. Le plein déploiement de cette dynamique vertueuse nécessite en parallèle que l'Etat retrouve sa capacité à construire l'avenir à partir d'axes stratégiques de moyen et long termes guidés par les grands choix politiques nationaux. Ces grandes orientations seront, en retour, éclairées par les retours d'expériences des alliances.

Cette complémentarité entre dynamiques horizontales des alliances au plan territorial et verticalité étatique de moyen et long terme est gage d'efficacité et d'harmonie pour relever les défis de la période. Les changements et innovations ne sembleront plus alors s'imposer de l'extérieur mais de ce que nous sommes. C'est la condition du retour de la confiance des citoyens et de la mise en mouvement des acteurs économiques et politiques.

Cette réconciliation entre l'État et les alliances sur les territoires est d'autant plus cohérente et nécessaire que c'est bien la diversité des identités et richesses locales qui a amené la France à instituer un État devant voir loin pour tenir ensemble les français et territoires si singuliers. Les alliances sont les leviers innovants, ici et maintenant, de la nouvelle période, dans le sillon des grandes orientations stratégiques d'avenir de l'État.

Pour déployer cette cohérence des synergies entre alliances locales et visées stratégiques de l'État, une Charte du « faire alliance » reste à construire à partir des expériences d'alliances déjà éprouvées.

¹² Rapport « Les alliances d'intérêt général : attitudes et perceptions des décideurs politiques, leaders économiques et d'opinion » (Cap, septembre 2021)

Diffusion et mise en débat du « récit » national du « faire alliance »

Ce « **récit** » **national du « faire alliance** est **publié le 30 septembre** au soir, à l'occasion de l'anniversaire des 15 ans de recherche empirique sur le mouvement de co-construction du bien commun en France. A compter de sa publication, il a vocation à être mis en débat et à être partagé aux élus locaux et nationaux. Il s'inscrit dans la continuité de la « lettre aux élus locaux »¹³ publiée lors de la 6^{ème} Rencontre des pionniers des alliances en Territoire, le 8 juillet 2020¹⁴. Il est associé à un récit opérationnel – les « bonnes nouvelles des Territoires » – et à un récit philosophique – le livre « Projet (Re)Naissance : de l'économie de l'alliance à la (re)découverte de notre Lien commun ».

En parallèle, dès le 1^{er} octobre, la Fondation des Territoires, le Réseau des pionniers des alliances en Territoire et Le RAMEAU co-animeront une première réflexion sur la **Charte du « faire alliance »** avec 7 territoires pionniers, de l'action locale à l'engagement international. Les Ateliers de la co-construction du 1^{er} octobre permettront un premier éclairage sur le regard de terrain sur la Charte du « faire alliance ». Elle sera ensuite mise en débat, puis publiée à l'occasion du 4^{ème} dîner « Elus & Entreprises », le 23 novembre 2021. Elle croisera les regards d'une diversité de territoires, et tiendra notamment compte des enseignements du Congrès des maires et présidents d'intercommunalité de France qui aura lieu du 16 au 18 novembre.

Pour de plus amples informations, n'hésitez pas à contacter Le RAMEAU en charge de la coordination de ces mises en débat.

¹³ <http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2020/07/CollectifIG-LettreElus-ODD-17-en-pratique.pdf>

¹⁴ Rencontre « Ensemble, valorisons l'ODD 17 en pratique sur les territoires », à voir en replay sur <https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/6eme-rencontre-des-pionniers-des-alliances-en-territoire>