

Ensemble, valorisons le « faire alliance » en France

En octobre 2019, le Gouvernement confie à la Députée Cathy RACON-BOUZON et à Charles-Benoît HEIDSIECK une mission ministérielle pour éclairer les moyens d'accélérer les alliances stratégiques entre associations, entreprises et collectivités territoriales. Après 6 mois d'élaboration collective, le 7 mai 2020, rappelant que 81% des Français souhaitent que le « devoir d'alliance » se transforme en « envie d'alliance »¹, une « feuille de route » a été lancée autour de 4 objectifs structurels et de la mise en œuvre de 21 mesures.

Un bilan intermédiaire a été réalisé tous les six mois depuis deux ans². Le bilan final montre combien les avancées sont aujourd'hui réelles. La démarche a permis de faire connaître et reconnaître une réalité « sous les radars », de consolider les infrastructures du « faire alliance » et d'outiller tous les profils d'acteurs afin qu'ils puissent développer leur propre parcours d'usage.

Les résultats en synthèse pour valoriser le « faire alliance »

Après deux ans de mobilisation et de co-construction, copilotées par le Ministère de l'Education Nationale et Le RAMEAU, les avancées du faire alliance en France sont résumées dans le schéma suivant. La stratégie de valorisation des résultats a été annoncée dans [l'article CAREnews « Apprenons à valoriser le faire alliance »](#) du 10 mars dernier.

Les avancées sur la valorisation du « faire alliance »



Le bilan final a été remis au Gouvernement. Il a notamment été mis en valeur lors d'une émission « carnet de campagne » sur France inter le 5 mai, et une interview digitale du magazine Le POINT le 7 mai.

¹ Etude « jouer collectif en sortie de crise » pour l'Observatoire des partenariats (Comisis-OpinionWay, mai 2020)

² <https://www.associations.gouv.fr/bilan-de-2-ans-de-cheminement-collectif.html>

Résultats des 4 objectifs structurels en synthèse

Chacun des 4 objectifs a connu des avancées notables.

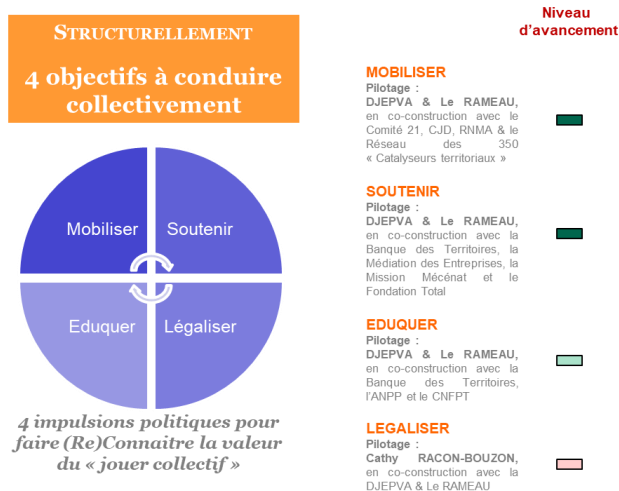
Le **premier objectif structurel** était de rendre plus lisibles et visibles les démarches de co-construction, ainsi que les méthodes, outils et ingénieries pour les rendre plus efficaces. Une « vitrine » a été créée sur le site associations.gouv.fr dès le 7 mai 2020. L'espace numérique « Alliances & Territoires » connaît un vif succès de fréquentation. Les 6^{ème} et 7^{ème} Rencontres annuelles des pionniers des alliances en Territoire ont permis de qualifier les attentes des 350 « catalyseurs territoriaux » afin de les aider à animer les démarches locales. Fort de ces enseignements, la plateforme de capitalisation « l'ODD 17 en pratiques » a été lancée le 12 juillet 2021³. Un parcours pédagogique « Alliances & Territoires » et 7 parcours méthodologiques « Agir ensemble en Territoire » ont été développés⁴. Afin de faciliter l'appropriation, des parcours d'usage sont développés avec les réseaux volontaires.

Le **deuxième objectif structurel** était d'investir dans l'ingénierie d'alliance afin de soutenir les territoires et les organisations engagées, mais aussi d'accompagner les « premiers pas » de ceux qui ne le sont pas encore. Le Fonds ODD 17 expérimente sur 3 ans (2020-2022) l'investissement dans les expérimentations partenariales innovantes locales et nationales. L'évaluation est en cours de réalisation.

Le **troisième objectif structurel** était culturel. Il s'agissait d'impulser l'envie « d'apprendre à faire alliance ». Incarné par l'article 3 de la proposition de loi de la Députée Cathy RACON-BOUZON qui propose d'inscrire les coopérations d'intérêt général dans le Code de l'Education, il nécessite de mobiliser les acteurs académiques dans leur double mission de recherche et d'enseignement. L'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU ont initié un programme d'animation dans ce sens.

Le **quatrième objectif structurel**, le plus politique, était de lever les freins juridiques aux alliances d'intérêt général. Le travail réalisé entre l'équipe de la DJEPVA mise à disposition par la Ministre et celle de la Députée Cathy RACON-BOUZON a permis de déposer en février 2021 une proposition de loi sur l'expérimentation d'un droit d'alliance d'intérêt général. La Tribune du JDD du 14 février, signée par plus d'une centaine de personnalités publiques et privées, montre le consensus sur une telle mesure. Il était établi depuis les Assises de l'entrepreneuriat de 2013 que poser un cadre juridique à la fois clair et agile serait un accélérateur de la co-construction. La mission ministérielle a pu en qualifier l'outil juridique adapté. La co-construction de la « Charte du faire alliance » anticipe sa mise en débat au Parlement lors de la prochaine mandature puisque l'agenda parlementaire n'a pas permis de le faire en 2021.

Les résultats en synthèse : les 4 objectifs ont avancé à des rythmes différents, et même le dernier a connu des avancées même si l'objectif d'un cadre juridique adapté n'est pas encore atteint. Ils devront faire l'objet d'un dialogue avec le prochain Gouvernement et la prochaine mandature parlementaire afin d'en amplifier les effets.



³ www.odd17.org

⁴ A découvrir sur l'espace numérique « Alliances & Territoires » du site associations.gouv.fr

Le suivi du programme de 21 mesures

La « feuille de route » a été structuré autour de 21 mesures : 7 opérationnelles, 7 stratégiques et 7 politiques. Chacune de ces mesures s’est appuyée sur une (des) dynamique(s) déjà préexistante(s) qui a(ont) servi de point d’appui pour passer à une échelle plus large. Quel bilan tirer après deux ans de mise en œuvre ?

Les résultats en synthèse : 12 mesures ont connu des résultats au-delà des objectifs initiaux, 7 ont atteint les objectifs fixés et 2 sont en retard sur les prévisions de mise en œuvre.

21 mesures autour de 3 dimensions et 3 temporalités

- **7 mesures opérationnelles**, aux premiers effets à 3/9 mois, qui permettent de **valoriser l'existant et d'inciter à « passer à l'action »** pour accélérer les alliances,
 1. Rendre **immédiatement accessible** l'existant pour agir dès à présent
 2. Favoriser la **convergence entre la diversité des outils** pour les organisations et les territoires
 3. Faciliter **l'usage des données** pour mieux cibler les priorités stratégiques
 4. Valoriser les alliances stratégiques au travers des **événements de référence**
 5. Organiser une **démarche de dialogue actif** entre les dynamiques du « jouer collectif »
 6. **Articuler les complémentarités** entre les acteurs de l'ingénierie nationale & territoriale, en **croisant les connaissances sectorielles et territoriales**
 7. Faire des ODD l'occasion d'**expérimentations d'alliance en territoire** pour agir concrètement là où aucun acteur ne peut répondre seul

- **7 mesures stratégiques**, aux effets à 6/12 mois, permettant de **co-construire avec les « pionniers » des solutions à plus grande échelle**, et d'être en mesure d'en évaluer les impacts avant de les déployer,
 8. **Promouvoir et valoriser l'investissement** dans l'innovation sociétale partenariale
 9. **Accompagner** les alliances stratégiques
 10. Structurer une **réflexion partagée sur l'évaluation partenariale**
 11. Inciter à un **Etat exemplaire** en matière d'alliances innovantes
 12. Positionner les **services de l'Etat comme « médiateurs »** des dynamiques d'alliances stratégiques
 13. Structurer une **capacité collective de R&D partenariale** pour anticiper les besoins et suivre les expérimentations innovantes
 14. Piloter une **recherche-action collective sur l'hybridation des modèles socio-économiques**

- **7 mesures politiques**, aux effets mesurables à 12/18 mois, permettant de **(dé)montrer l'engagement des institutions à promouvoir une nouvelle méthode** : l'ODD 17 à la Française ; autrement dit la co-construction entre acteurs riches de leurs différences.
 15. Inscrire les « alliances stratégiques » aux **agendas des instances** des différents « mondes »
 16. Créer une **Conférence des alliances stratégiques** au service des défis communs, déclinée localement
 17. Inciter à **croiser « espaces de dialogue », « compétences de catalyseurs » et « pédagogie des alliances »**
 18. Créer un « **droit d'expérimentation partenariale** »
 19. Instruire l'opportunité d'un **nouveau statut** de « société de bien commun »
 20. Développer notre capacité collective à « **apprendre à faire alliance** »
 21. Inscrire les nouvelles formes d'alliance et de partenariats aux **programmes de formation**, de l'éducation des plus jeunes à la formation continue

Niveau d'avancement



Mobiliser pour valoriser le « faire alliance »

Le Fonds ODD 17 a financé la mise en œuvre de la « feuille de route » ministérielle. Il a programmé une **stratégie de valorisation des résultats de la mobilisation collective** pour faire (re)connaître la valeur des alliances d'intérêt général en France.

Conscients de la difficulté à faire (re)connaître un savoir de terrain, une **méthode rigoureuse de valorisation a été mise en œuvre autour de 4 piliers** : **capitaliser** les pratiques innovantes pour les partager, **évaluer** les résultats et les impacts selon les objectifs adressés, **modéliser** la création de valeur et la capacité à la démultiplier, et **faire-valoir** le cap et le cadre au travers d'une communication accessible à tous.



Comment valoriser les avancées acquises dès aujourd'hui ?

CAPITALISATION : après avoir lancé en juillet 2021 la **plateforme de capitalisation ODD17.org** sur les données, les outils et les compétences pour mettre en œuvre des démarches apprenantes de co-construction, **l'animation hebdomadaire des « Jeudis de l'ODD 17 »** permet de partager les méthodes et ressources favorisant le « faire alliance » au quotidien des Territoires et des organisations publiques et privées.

EVALUATION : l'Observatoire des partenariats publie en 2022 les résultats de **la 1^{ère} étude d'impact de l'ODD 17 à l'échelle d'une Nation**. Le programme quinquennal IMPACT a permis de réaliser 21 études statistiques, de recenser plus de 1.000 exemples inspirants (350 écosystèmes territoriaux et 650 démarches d'alliance d'intérêt général) et de mettre en débat durant 5 ans les travaux au travers de 7 étapes structurantes. Les **résultats seront diffusés au travers d'un cycle pédagogique entre le 31 mars le 1^{er} décembre 2022**. Le temps fort sera un **colloque le 3 novembre prochain** autour d'un débat sur les impacts du faire alliance en France et la présentation du plan quinquennal 2023-2027 pour les accélérer afin d'atteindre les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'Agenda 2030.

MODELISATION ECONOMIQUE : après le **cycle pédagogique 2021** sur la (re)découverte des modèles socio-économiques, un **cycle prospectif** est organisé tous les 3^{èmes} jeudis du mois afin d'éclairer les modèles à horizon 2030. La modélisation économique d'une « **prime à l'alliance** » et de la valeur de l'investissement dans l'ingénierie d'alliance est prévue fin 2022 pour (dé)montrer à la fois **la création de valeur et la frugalité de « l'économie de l'alliance »**.

FAIRE-VALOIR : 3 acteurs principaux ont été ciblés pour relayer les résultats et contribuer à accélérer le mouvement de co-construction territoriale et d'alliances d'intérêt général

- **Les institutions** : plusieurs acteurs de référence ont confirmé leur intérêt pour accélérer le mouvement de coopérations au service de nos défis communs. Les **rencontres s'intensifient pour mobiliser face à l'urgence de valoriser le « jouer collectif »**.
- **Les acteurs académiques** : le **carnet de recherche « ODD 17 : les impacts du faire alliance en France »** a été à l'occasion du **2^{ème} séminaire de recherche** coorganisé sur la co-construction par l'Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU. Ces travaux élargissent ceux menés avec un **premier cercle de partenaires académiques** : la Chaire AgroParisTech sur la co-construction territoriale, l'Université Catholique de Lyon sur la performance partenariale, l'Institut Français du Monde Associatif sur les spécificités des modèles socio-économiques d'intérêt général, et Sciences Po sur « Alliance & Gouvernance ».
- **Les media** : un **dîner de presse** a été organisé au Conseil Economique, Social et Environnemental le 28 mars 2022. Un **Vademecum du « faire alliance »** a été remis aux journalistes à cette occasion. Il s'inscrit en complémentarité avec l'**espace dédié « Alliances & Territoires » du site associations.gouv.fr**, relais d'une communication régulière sur les avancées de la co-construction en France.

Ensemble, valorisons l'ODD 17 en pratiques !