


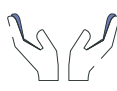


LA DIVERSITÉ DES MODES DE COOPÉRATION ALLIANT ÉCONOMIE ET INTÉRÊT GÉNÉRAL



Les **impacts des partenariats stratégiques ont été qualifiés, mesurés et illustrés** par l'étude d'impact réalisée par l'Observatoire des partenariats entre 2018 et 2022¹. Les alliances d'intérêt général contribuent à la **performance**, à l'**innovation** et à la **confiance**. Elles permettent de développer des solutions qui réduisent les fragilités tout en explorant de nouveaux équilibres socio-économiques. C'est ce qui explique que le taux de pratique partenariale des entreprises soit passé de 36% en 2015 à 57% en 2021².

Cette tendance se traduit par une diversification et une intensification des différentes formes de partenariat. **Quatre catégories de partenariat** articulent économie et intérêt général : **les partenariats de pratiques responsables, la coopération économique, les partenariats d'innovation sociétale, et le mécénat**. Le schéma suivant précise les objectifs et les résultats attendus, ainsi que le taux de pratiques des entreprises :

Types de partenariat				
	Pratiques responsables	Coopération économique	Innovation sociétale	Mécénat
Objectifs	Chaîne de valeur	Modèle socio-économique	Proposition de valeur	Positionnement
Taux de pratique	54%	28%	26%	25%
Résultats	Optimisation processus	Équilibre économique	Nouveaux produits & Services	Ancrage interne et externe

Pour choisir le partenariat le plus adapté, il est pertinent de se questionner sur son (ses) objectif(s) prioritaire(s)³. Selon qu'il s'agisse d'un enjeu de mobilisation interne et/ou externe, le partenariat le plus adapté n'est pas le même. **Décryptons dans cette fiche la diversité des possibles.**

1) Voir la [capitalisation](#) des résultats sur la plateforme odd17

2) Respectivement étude [PHARE – Entreprises](#) (Comisis – OpinionWay, octobre 2015) et étude [IMPACT – Entreprises & Territoires](#) (Comisis-OpinionWay, septembre 2021)

3) Voir le guide pratique [« Coopérer efficacement »](#), l'odd17 en pratique, septembre 2023

La collection des fiches pratiques Méthodes du « faire alliance » est réalisée en partenariat avec :



DÉCRYPTER LES DIFFÉRENTES CATÉGORIES DE PARTENARIATS

Chacune des 4 catégories de partenariat présente ses propres spécificités.

LES PRATIQUES RESPONSABLES

Définition : Apport de savoir-faire et d'expériences d'un acteur d'intérêt général aux pratiques de l'entreprise pour aboutir à une solution plus inclusive.

Ce que les partenariats de pratiques responsables apportent : Concrétiser une démarche de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), et améliorer le dialogue avec ses différentes parties prenantes.

Exemples de mise en pratique : Achats responsables, recrutement inclusif, communication solidaire.



Exemple inspirant
Fédération des Entreprises de Propreté
 Accompagnement des entreprises dans la mise en place d'une démarche RSE.

LA COOPÉRATION ÉCONOMIQUE

Définition : Contribution de chacun des partenaires à une offre commune en associant la complémentarité de profils d'acteurs économiques et d'intérêt général.

Ce que la coopération économique apporte : Créer rapidement des solutions qui articulent réduction des fragilités et émergence de nouveaux moteurs de développement économique durable.

Exemples de mise en pratique : Clauses sociales et environnementales, mise en commun de moyens.



Exemple inspirant
Le Groupe La Poste - Alliance Dynamique
 Inclusion numérique, formation et équipement matériel informatique.

L'INNOVATION SOCIÉTALE

Définition : Création de solutions innovantes pour répondre à des fragilités en tenant compte du 1er kilomètre des besoins spécifiques.

Ce que les partenariats d'innovation sociétale apportent : Capter « les signaux faibles » et anticiper les besoins et la réglementation en expérimentant de nouvelles solutions avant toute forme d'obligation.

Exemples de mise en pratique : Expérimentations de terrain, R&D sociétale.



Exemple inspirant
Wimoov - Éco mobilité inclusive
 Apporter une solution de mobilité aux personnes en précarité mobilité.

LE MÉCÉNAT

Définition : Soutien, sans contrepartie, à un projet d'intérêt général.

Ce que le mécénat apporte : Incarner des valeurs, s'ancrent localement et avoir des leviers de management (mobilisation des engagements, cohésion d'équipes).

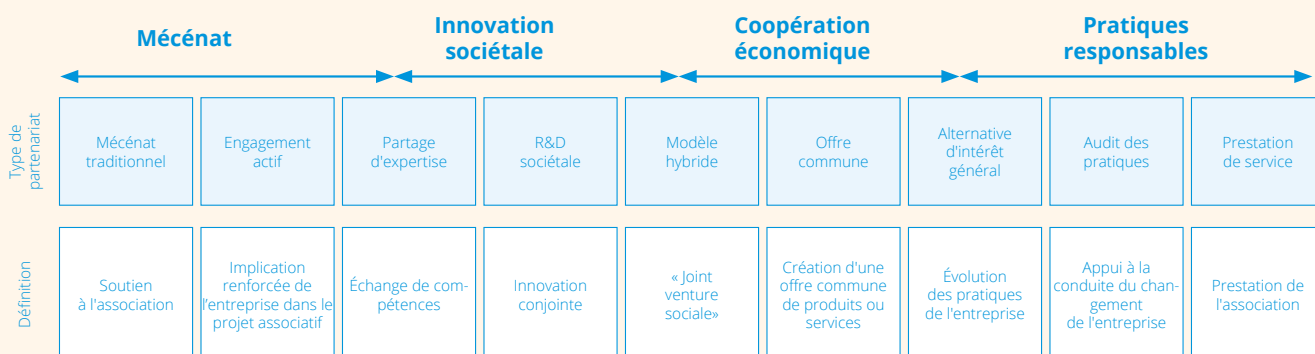
Exemples de mise en pratique : Plusieurs formes, souvent combinées : soutien financier, apport de ressources humaines (mobilisation de collaborateurs, mécénat de compétences...), don matériel (matériel informatique, produits...) et/ou soutien logistique (mise à disposition de locaux, relais de communication...).



Exemple inspirant
Fondation SNCF - Les jeunes au cœur de la Fondation
 Mécénat humain et financier pour aller à l'écoute des jeunes en fragilité sur les territoires pour construire avec eux le plan quinquennal de politique de mécénat.

POUR ALLER PLUS LOIN

Ces catégories relationnelles se déclinent ensuite opérationnellement en 9 modèles de coopération. Les modèles de « partage d'expertise », « d'hybridation » et « d'alternative d'intérêt général » sont à la croisée des modes relationnels. Ils sont à ce titre particulièrement propices à l'émergence d'expérimentations et de solutions fécondes en découvertes mutuelles.



COMMENT CHOISIR SA CATÉGORIE DE PARTENARIAT ?

Un partenariat contribue à atteindre des objectifs différents pour les partenaires, et a un impact sur l'écosystème en fonction de la catégorie choisie. Le choix de ses objectifs prioritaires aide à déterminer la catégorie de partenariat la plus adéquate à initier.

CHACQUE CATÉGORIE DE PARTENARIAT A UN EFFET SUR LES PARTENAIRES ET SUR L'ÉCOSYSTÈME

Le partenariat a un **double impact** : sur les **partenaires** d'une part et sur **l'écosystème** d'autre part. En fonction des catégories de partenariat, l'équilibre entre les deux est différent. Ainsi, le **mécénat** a essentiellement un impact sur l'intérêt général, tandis que les **pratiques responsables** sont principalement un facteur de performance économique plus inclusive. La logique économique est encore plus marquée dans les cas de **coopération économique**, où il s'agit de promouvoir ensemble une offre commune. Les impacts des partenariats d'**innovation sociétale** se situent dans une logique de R&D (Recherche et Développement) sociétale et sont à la fois une réponse à un enjeu de bien commun et un facteur de performance pour les partenaires engagés.

DEUX PORTES D'ENTRÉE POUR ENGAGER UNE DÉMARCHE PARTENARIALE EFFICACE

Chaque catégorie de partenariat ne requiert pas le même degré d'implication et de maturité de la part des partenaires. Les partenariats de coopération économique et d'innovation sociétale s'inscrivent dans une logique de co-construction complexe à piloter. A titre d'exemple, mettre en place un dispositif de détection des clientèles fragiles au sein d'un établissement bancaire pour les orienter vers une solution de lutte contre le surendettement demande une plus grande expertise que d'organiser une course solidaire pour une cause caritative. Il est important de choisir son(s) partenariat(s) en fonction de ses objectifs, mais aussi de sa maturité.

Le mécénat et les partenariats de pratiques responsables, du fait de leur mise en œuvre relativement simples, sont les plus propices pour amorcer une démarche partenariale. Comme le souligne un représentant du Medef Nord-Pas-de-Calais, « le mécénat permet aux entités de se connaître » ; quant aux pratiques responsables, elles permettent de « démontrer la plus-value des associations pour les entreprises »¹. **Le mécénat et/ou les partenariats de pratiques responsables sont donc les deux « portes d'entrée » à privilégier pour débiter une démarche partenariale.**

Le positionnement des 4 catégories de partenariat



LE PARTENARIAT, UNE HISTOIRE DE CHEMINEMENT

Quelle que soit la catégorie initialement retenue, les partenariats s'inscrivent dans une dynamique de cheminement. La relation et les interactions sont susceptibles d'évoluer dans le temps.

La **temporalité** est donc une donnée essentielle pour construire une relation équilibrée et durable. La confiance se construit progressivement, et permet d'évoluer d'un modèle à l'autre en fonction de l'évolution des objectifs et de la maturité de chacun des partenaires.

Il n'y a pas de modèle privilégié. Chacun contribue à sa manière à (ré)concilier économie et intérêt général. C'est dans leur diversité que l'ensemble des besoins des territoires et des organisations peuvent être couverts. Chacun est donc libre de choisir celui qui correspond le mieux à ses choix d'actions et d'engagements.

¹) Source : enquête qualitative réalisée pour le CBE Lille Métropole auprès des acteurs publics, privés et associatifs de ce territoire sur les partenariats, mars 2012.

LES OUTILS NÉCESSAIRES POUR PASSER À L'ACTION

LA MÉTHODE DU FAIRE ALLIANCE

Cette fiche pratique s'inscrit dans une méthode complète de cheminement dans laquelle vous trouvez :

- Le **guide pratique « Coopérer efficacement »** pour connaître le mode opératoire d'un partenariat stratégique
- La **fiche « Typologie des partenariats »** pour comprendre la diversité des pratiques innovantes.
- Les **fiches déclinées par type de partenariat** : les partenariats de pratiques responsables, la coopération économique, les partenariats d'innovation sociétale et le mécénat avec pour chacun :
 - Une fiche méthode,
 - Un retour d'expérience d'un exemple inspirant



[VISITER LE SITE](#)

POUR FAIRE SES PREMIERS PAS

Pour vous approprier les enjeux et les pratiques innovantes du mouvement de coopération en France, suivez le parcours pédagogique « Alliances & Territoires » qui vous permet de (re)découvrir les fondamentaux en 2h, 4h ou 12h, selon le niveau de détail que vous souhaitez acquérir.

Parcours « Alliances & Territoires »



[VISITER LE SITE](#)

4 vidéos pour connaître les fondamentaux du faire alliance

- [Pourquoi faire alliance ?](#)
- [La typologie des partenariats d'intérêt général](#)
- [Les objectifs des partenariats d'intérêt général](#)
- [L'évaluation partenariale](#)



POUR ALLER PLUS LOIN

La boussole de l'ODD 17

Ne perdez pas le Nord ! Retrouvez les données, outils et compétences nécessaires pour coopérer efficacement sur la plateforme odd17.org



[VISITER LE SITE](#)



La Base IMPACT-Alliances

Au quotidien, pilotez vos partenariats grâce à [la base de connaissances IMPACT-Alliances](#). Accédez à plus de 1 000 exemples de partenariats inspirants, représentatifs de la diversité des Acteurs, des Domaines et des Territoires.



[VISITER LE SITE](#)



Ces outils ont été développés en partenariat avec :

