

## CONCILIER PERFORMANCE ET ENGAGEMENT



Après 14 ans de recherche empirique, le référentiel « l'évaluation partenariale en pratiques »<sup>1)</sup> a été publié en 2019. Il rend compte de la diversité des enjeux et des pratiques innovantes. Afin de permettre à chacun de se les approprier à partir de sa propre expérience, la démarche M.E.D.O.C. a été expérimentée et évaluée. Approche pédagogique et méthodologique innovante, elle offre un panel de Méthodes, d'Exemples, de Données, d'Outils et de Compétences afin d'élaborer le parcours d'usage qui correspond à ses besoins. Cette fiche pratique en résume le mode opératoire.

### SAVOIR ACTIVER LES PARTENARIATS STRATÉGIQUES !

Dans un contexte d'évolution rapide des défis et des contraintes, il est devenu stratégique pour toute organisation publique et privée de se situer dans son écosystème, à la fois pour assurer sa performance et aussi pour contribuer activement aux transitions en cours.

Pour y parvenir, les alliances stratégiques sont devenues incontournables. Il ne s'agit pas seulement de piloter habilement des « contrat-échanges » qui permettent d'agir efficacement, mais aussi de développer de véritables « contrat-alliances » pour réussir ensemble ce qu'aucun ne peut faire seul. En rapide développement depuis deux décennies, il est indispensable de savoir en piloter les conditions de réussite.

L'expérience démontre qu'il convient de **maîtriser 7 étapes** pour coopérer efficacement.

#### Les 7 étapes d'un partenariat réussi



Cela vous concerne ? Partez à la découverte de la diversité de la capitalisation mise à votre disposition pour vous informer, vous former et vous permettre d'agir efficacement !

1) cf. [Référentiel « L'évaluation partenariale en pratique »](#) (Le RAMEAU, novembre 2019)

Ces outils ont été développés en partenariat avec :



## S'APPROPRIER LES ENJEUX ET LES PRATIQUES

### LA PLACE DES TERRITOIRES COMME LIEUX DE (RÉ)INVENTION DES MODÈLES<sup>1</sup>

Les territoires<sup>2</sup> sont un levier de conduite de changement prioritaire pour assurer des transitions multiples et complexes. Le « Territoire » présente en effet trois caractéristiques intrinsèques : il incarne « l'intérêt général à portée de main », il est le lieu privilégié de l'observation pour « capter les signaux faibles » et de l'expérimentation, et il est un espace de confiance, où il est possible de sortir de « l'entre soi » pour prendre le risque de « l'entre tous ».





### LE « JOUER COLLECTIF » EST DEVENU UN ENJEU PARTAGÉ

L'étude d'impact 2018-2022 du faire alliance en France a **qualifié, mesuré et illustré les effets des coopérations** sur la performance, l'innovation et la confiance. En synthèse :

- **La performance** : les **nouveaux équilibres socio-économiques**<sup>3</sup> nécessitent d'inclure un troisième pilier. Aux côtés de l'implication des richesses humaines et de la mobilisation des ressources financières, la capacité à nouer des alliances innovantes est devenue un levier stratégique. L'interaction avec son écosystème n'est plus seulement un vecteur de frugalité, c'est aussi une source de création de valeur incontournable.
- **L'innovation** : le **processus d'innovation sociétale**<sup>4</sup>, de son émergence à son déploiement, nécessite la mobilisation de profils d'acteurs très différents. Les écosystèmes impliqués ne sont pas les mêmes selon les étapes : détecter les « signaux faibles », mener des expérimentations innovantes, en capitaliser les résultats et en faire (re)connaître la valeur.
- **La confiance** : faire alliance crée la confiance et **l'envie d'engagement**. Confirmée par la dernière étude de l'Observatoire des partenariats auprès des jeunes de 18 à 25 ans (cf. [étude la parole des jeunes en Actions](#) !<sup>5</sup>), la force d'entraînement du faire alliance est d'autant plus structurante que l'inertie à lever pour débiter une démarche de coopération est grande.

### L'ILLUSTRATION INSPIRANTE DES RELATIONS ENTREPRISES, ASSOCIATIONS ET COLLECTIVITÉS

Les coopérations innovantes font émerger 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 2021<sup>7</sup>. Cette tendance se traduit par une diversification et une intensification des différentes formes de partenariat. 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	<b>54%</b>	<b>28%</b>	<b>26%</b>	<b>25%</b>
Résultats	Optimisation processus	Équilibre économique	Nouveaux produits & Services	Ancrage interne et externe

**La réflexion sur l'incarnation de son action et de son ancrage local s'inscrit dans une démarche stratégique : comment s'insère-t-on dans son écosystème ? quelles en sont les caractéristiques ? quelles contribution aux défis communs ? La démarche M.E.D.O.C. (Méthodes, Exemples, Données, Outils & Compétences) vous permet de cheminer à votre rythme, en fonction de vos propres rites, grâce au kit pratique « Piloter des partenariats stratégiques ».**

1) Voir [cahier de recherche « ODD 17 : Economie\(s\) & Territoire\(s\) »](#) (Institut pour la Recherche de la Caisse des dépôts, décembre 2023)

2) Voir note de la Fondation des Territoires : [https://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2022/11/FDT\\_DefinitionTerritoire-BAD-NOTE-29-11-22.pdf](https://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2022/11/FDT_DefinitionTerritoire-BAD-NOTE-29-11-22.pdf)

3) <https://trajectoires-socio-economiques.odd17.org/>

4) [https://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2018/10/Guide-IS\\_Pages\\_BD.pdf](https://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2018/10/Guide-IS_Pages_BD.pdf)

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

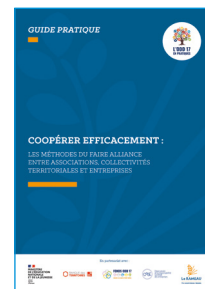
## UN KIT PRATIQUE POUR PASSER À L'ACTION !

Vous souhaitez **concilier performance et engagement**, le [kit pratique « Piloter des partenariats stratégiques »](#) est fait pour vous ! Il est composé d'une méthode, d'un parcours pédagogique, ainsi que de la plateforme de capitalisation [odd17.org](#) pour mettre en partage et en débat l'ensemble des ressources disponibles pour accompagner les organisations et les territoires.

### UNE MÉTHODE DE RÉFÉRENCE

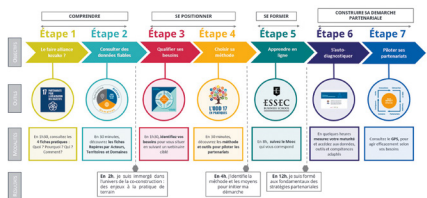
Pour mettre en œuvre une démarche partenariale pertinente, [la méthode « Coopérer efficacement »](#) a fait ses preuves ! Elle est issue de 17 ans de recherche empirique, et a été testée durant 7 ans pour pouvoir être déclinée selon les différents profils d'acteurs, les objectifs d'actions et la maturité de chacun.

100% accessible en numérique, la méthode est composée du guide « Coopérer efficacement », d'une fiche typologie des partenariats, ainsi que de fiches pratiques sur chacune des 4 catégories de partenariats : **pratiques responsables**, **coopération économique**, **alliance d'innovation sociétale** et **mécénat**.



### UN PARCOURS PÉDAGOGIQUE POUR FAIRE SES PREMIERS PAS

#### Parcours découverte « Alliances & Territoires »



Pour vous accompagner dans vos démarches de partenariat, le Ministère de l'Éducation Nationale et Le RAMEAU vous proposent un [parcours pédagogique en 7 étapes](#). Il vous aidera à (re)découvrir les enjeux et les pratiques d'alliance d'intérêt général et à structurer votre propre démarche. **En 2 heures**, vous serez immergé dans l'univers de la co-construction et découvrirez la richesse du faire alliance. **En 4 heures**, vous vous positionnerez en termes d'objectifs et de méthodes, et vous serez en capacité de définir vos objectifs ainsi que la méthode et les moyens pour initier votre démarche. **En 12 heures**, vous serez formés aux fondamentaux des stratégies partenariales.

### UN ESPACE DE CAPITALISATION PARTAGÉ

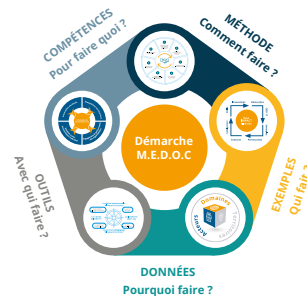
Issue de la mission ministérielle « accélérer les alliances stratégiques entre associations, entreprises et collectivités territoriales », [la plateforme odd17.org](#) permet à chacun d'accéder à des ressources mutualisées et de définir son parcours d'usage selon ses objectifs et sa maturité.

Cette capitalisation se décline en cinq niveaux d'appropriation :

- les **méthodes** pour articuler performance, innovation et confiance,
- les **exemples** pour s'inspirer de la diversité des pratiques,
- les **données** pour se situer dans son écosystème,
- les **outils** pour s'informer, se former et agir efficacement,
- les **compétences** pour accompagner toutes les parties prenantes dans leurs trajectoires.

En explorant la plateforme [odd17.org](#), vous aurez accès à tout ce dont vous avez besoin pour concilier engagement et performance !

#### La démarche M.E.D.O.C



Vous souhaitez en savoir plus sur la diversité des «**exemples inspirants**» ? Alors consultez sans attendre la **base IMPACT - Alliances** ([inscription sous ce lien](#)). Elle vous donne accès au recensement de plus de **1.000 exemples de partenariats et de co-construction** ! Chaque mois, vous êtes invités à participer à un [webinaire d'embarquement](#), le dernier vendredi du mois, de 9h à 9h30, pour en découvrir les fonctionnalités.

# FICHE PRATIQUE DU « FAIRE ALLIANCE »

## ACTION : PILOTER DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES

### ALLER PLUS LOIN !

En 2015, les Nations-Unies ont adopté les Objectifs de Développement Durable (ODD). Le 17<sup>ème</sup> Objectif nous interroge collectivement sur la contribution de chacun dans un monde en transformation systémique. Il nous invite à faire alliance lorsqu'aucune solution n'est possible sans une large mobilisation. [L'étude d'impact 2018-2022 du faire alliance](#) en France a qualifié, mesuré et illustré **les pratiques en terme de performance, d'innovation et de confiance**.

#### POUR VOUS SITUER DANS VOTRE ÉCOSYSTÈME

Les fiches « **ACTEURS** » vous permettent de connaître les pratiques des [collectivités territoriales](#), des [entreprises](#), des [associations](#) et des [fondations](#).

Les fiches « **REPÈRES** » de l'Observatoire des partenariats vous donne [un éclairage des données](#) :

- Par domaine (16 fragilités étudiées),
- Par acteurs (7 profils d'acteurs interrogés),
- Par territoire (13 régions analysées).

#### Écosystème d'acteurs



#### POUR ACTIVER DES COOPÉRATIONS INNOVANTES

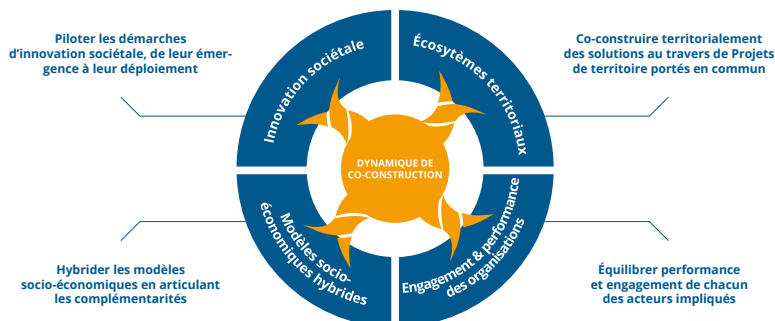
Les fiches « **Méthodes** » vous permettent de définir votre parcours d'usage de la capitalisation partagée sur les pratiques partenariales innovantes. Véritable [mode opératoire](#) pour définir le chemin qui est pour vous le plus pertinent, ces fiches vous permettent d'explorer [la boussole de l'ODD 17](#) rapidement et efficacement à partir des 8 portes d'entrée possibles selon vos préférences.

#### Boussole ODD 17



#### POUR AGIR EFFICACEMENT

Les fiches « **ACTIONS** », comme celle-ci, vous permettent rapidement de vous focaliser sur votre objectif prioritaire. Choisissez le vôtre... et retrouver [son chemin d'accès](#) sur la plateforme odd17.org !



Pour rester informé sur l'actualité, recevez toutes les semaines le « **Jeudi de l'ODD 17** » ([inscription gratuite](#)).

Retrouvez les Méthodes, Exemples, Données, Outils et Compétences du faire alliance sur la plateforme [www.odd17.org](http://www.odd17.org)

