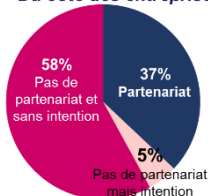


Le mouvement de co-construction territoriale¹

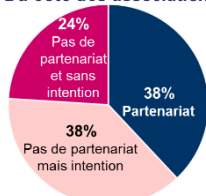
Les pratiques des organisations se développent rapidement

Du côté des entreprises



Une pratique qui s'affirme : en 5 ans, un taux de présence des partenariats qui a augmenté de 8,5 points

Du côté des associations



53% des associations employeuses ont des partenariats, avec une forte augmentation depuis 2011 (+ 7 points)

1,2 million de partenariats sont noués entre associations et entreprises

La **co-construction entre organisations de nature complémentaire** n'est plus un choix, mais une **évidence**.

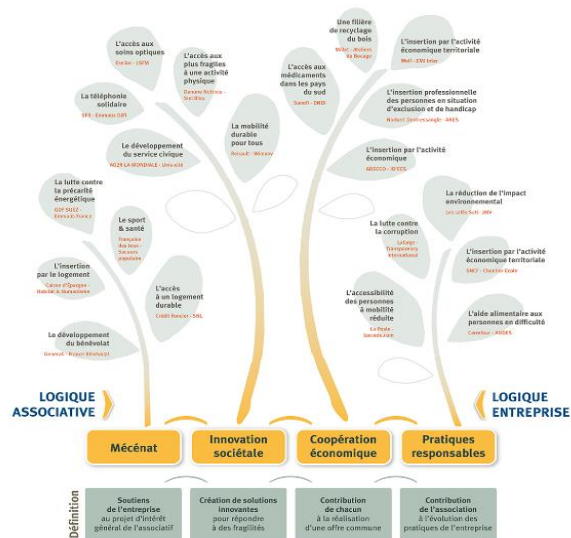
1,2 million de partenariats ont été établis entre des associations et des entreprises en France, ils illustrent ce mouvement d'alliances entre « mondes » riches de leurs différences.

Cela implique **une diversité de modes de partenariats pour répondre à des objectifs et des maturités différents**.

Plus de 675 000 partenariats concernent les **entreprises de plus de 10 salariés**. Leurs pratiques partenariales sont variées : 42% mènent des partenariats autour des **pratiques responsables**, 30% font du **mécénat**, 25% ont des actions de **coopération économique** et 16% s'impliquent sur des alliances en matière d'**innovation sociétale**.

Les TPE - représentant les 50% restant - pratiquent **principalement du mécénat de proximité**.

74% des partenariats sont locaux, 51% régionaux, 25% nationaux et 16% internationaux.



Des territoires engagés dans la co-construction

76% des maires considèrent que leur territoire a initié une dynamique de co-construction, dont 46% qu'elle émerge tout juste.

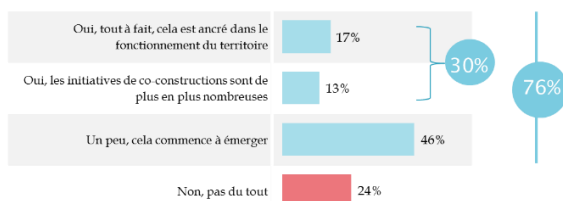
Ce mouvement d'alliances prend sa source dans **l'inventivité des territoires**.

Les **maires s'envisagent « co-créateurs d'alliances »** dans leur territoire. Ils aspirent à **impulser des rencontres** entre les organisations, à **animer le dialogue** entre elles et à **accompagner les partenariats**.

Sur les territoires, des **« catalyseurs territoriaux »** ont progressivement émergé pour animer cette dynamique.

Q4 - Votre territoire est-il porteur d'une dynamique de co-construction entre les différents acteurs (associations, entreprises et collectivités territoriales)?

Base : Ensemble des Maires



¹ Définition : Alliances entre collectivités territoriales, associations, entreprises et académiques pour répondre ensemble aux besoins / enjeux de leur territoire.

Les fruits des travaux de recherche du RAMEAU sur la co-construction

Un enjeu d'appropriation

Depuis une décennie, Le RAMEAU anime des démarches novatrices de co-construction, produit de la connaissance, et teste des méthodes d'ingénierie, qu'il met à disposition de tous en open source.

Les 7 premières années de son action se sont concentrées sur la recherche terrain au sein des organisations (associations, entreprises, pouvoirs publics) **et sur les territoires**, afin d'éclairer les enjeux, les pratiques et les impacts des alliances innovantes au service du bien commun. **Ensuite, durant 3 ans, Le RAMEAU s'est attaché à capitaliser, modéliser, et diffuser en open source les enseignements de ses recherches**, afin que décideurs et praticiens des organisations puissent s'en saisir.

Le RAMEAU travaille maintenant à l'appropriation de ces travaux, afin de s'assurer que la prise de conscience de l'importance des alliances ne s'arrête pas aux organisations convaincues, et s'irrigue plus largement au sein de l'écosystème. Il convient de proposer des démarches différenciées pour ceux qui en sont à leurs premiers pas, pour ceux, d'ores et déjà actifs, qui souhaitent optimiser leur pratique, et pour les pionniers qui ont besoin de se nourrir des pratiques innovantes afin de continuer à innover et inspirer leurs pairs.

Des formats adaptés aux enjeux de chacun

Le RAMEAU a d'abord construit **4 formats d'appropriation** :

- **Des sessions de sensibilisation**, de type stratégique ou pratique, s'adressant aux dirigeants et/ou praticiens des organisations, qui sont désireux de développer leurs connaissances sur les différents impacts des alliances,
- **Des contenus académiques**, en formation initiale et/ou continue, qui s'insèrent dans un processus pédagogique porté par un acteur de l'enseignement,
- **Des formations en ligne (MOOC ESSEC/ Le RAMEAU)**, disponibles en open source, sur les partenariats et sur la création d'écosystèmes territoriaux favorables aux alliances,
- **Des form'actions**, d'une journée découverte à des formations personnalisées de 1 à 3 jours. Elles se déclinent selon 3 niveaux : premiers pas, actifs et pionniers.



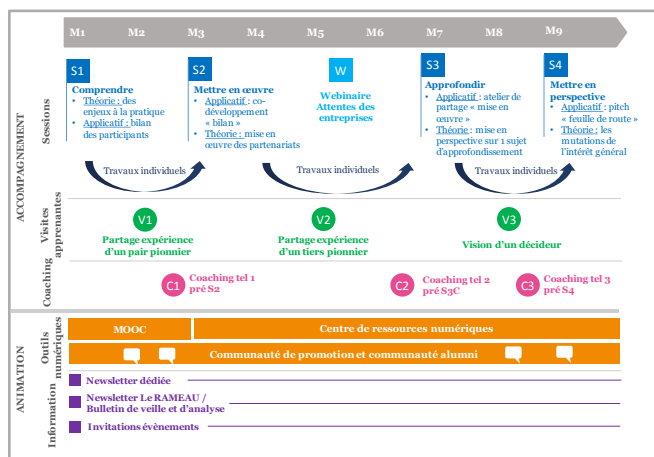
Formations

Fort des résultats et des enseignements de la mise en œuvre de ces démarches d'appropriation, **un nouveau besoin est apparu** : celui de faire vivre une expérience collective de co-construction entre pairs pour accélérer et développer la capacité de « FAIRE ». C'est pourquoi, Le RAMEAU a créé les parcours d'expérience.

Vivre une expérience collective

Les parcours d'expérience ont pour **objectif de permettre aux acteurs ayant déjà pratiqué un sujet de renforcer leur pratique et de dépasser les plafonds de verre qu'ils rencontrent**.

Un cheminement sur 9 mois



Le RAMEAU leur propose de vivre une **expérience collective de 9 mois** articulant :

- Des **temps collectifs** d'apprentissage et des **temps individuels** de coaching et de travaux personnels,
- Des **apports** provenant de la **capitalisation** des expériences, des **témoignages de pairs et de décideurs**, et des **misés en situation** pratiques et applicatives, reposant sur des méthodes de co-développement entre participants,
- Une animation continue articulant la **mise à disposition d'outils numériques** (MOOC, centres de ressources numériques, newsletters) et des **espaces d'échanges et d'inspiration informels** (communauté par promotion, communauté alumni, événements extérieurs ciblés).

Un parcours d'expérience pour répondre aux besoins des territoires

Accompagner les animateurs de territoire

Les « **catalyseurs territoriaux** » sont les animateurs des dynamiques de **co-construction territoriale**. Ce nouveau métier a émergé empiriquement depuis une dizaine d'année. L'expérience des pionniers montrent que leur rôle est essentiel pour accélérer le mouvement de co-construction sur un territoire.

Pour passer de ces quelques pionniers à une capacité plus large d'accompagner les territoires dans leur démarche d'alliances innovantes pour répondre à leurs enjeux, un **parcours d'expérience dédié à la co-construction territoriale** permettra de partager les expériences et de faire monter en compétences les acteurs ayant déjà une expérience de l'animation territoriale.

Ce parcours d'expérience est conçu pour **12 territoires au profil différent**. Le groupe est constitué de « catalyseurs territoriaux » qui peuvent participer en binômes afin de faciliter l'irrigation au sein de leur territoire des enseignements de l'expérience vécue.

Le parcours d'expérience « co-construction territoriale » abordera **différentes thématiques** :

- Etat des lieux des partenariats en France et spécificités régionales,
- Fragilités en territoire et enjeux d'alliances innovantes,
- Modèles de co-construction territoriale,
- Innovations territoriales & sociétales, publiques et privées,
- Tiers lieux & dialogue territorial,
- Partenariats associations / entreprises,
- Modèles socio-économiques hybrides,
- RSE & Partenariats.

Afin de passer des prototypes testés depuis 3 ans à un parcours qui puisse être déployé à grande échelle, un programme expérimental d'appropriation va être initié sur les 18 prochains mois (*juillet 2017- décembre 2018*).

Les modalités de conception, de test et d'évaluation du programme

Le programme du **parcours d'expérience « co-construction territoriale »** comporte 3 temps :

- 1- **Phase de validation de la conception et de lancement du test** (Juil-Déc 2017)
 - a. **Constitution du Comité de pilotage et de suivi du programme**
 - b. **Validation du programme et contenu pédagogique**
 - c. **Choix des 12 territoires pilotes et « bilatérales » de lancement**
- 2- **Phase de réalisation du test** (Janv-Sept 2018)
 - a. **Réalisation des sessions collectives, du suivi individuel et des visites terrain**
 - b. **Animation de la communauté des 12 territoires**
 - c. **Information et suivi auprès du Comité de pilotage**
- 3- **Phase d'évaluation et de réflexion sur le déploiement du parcours** (Oct-déc 2018)
 - a. **Evaluation du programme**
 - b. **Réflexion sur le déploiement**

Le socle de capitalisation

Initié en 2008, le **programme de recherche « Co-construction territoriale »** analyse les pratiques des territoires en matière **d'alliances innovantes entre les acteurs publics, les entreprises, les structures d'intérêt général (associations & fondations) et les institutions académiques pour pondre aux enjeux de leur territoire**.

En partenariat avec la Caisse des Dépôts et le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires, **Le RAMEAU a capitalisé les expériences pionnières autour du kit « Co-construction territoriale »**. Ces outils sont disponibles en *open source* sur **un centre de ressources numériques**.

Consultez le centre de ressources numériques dédié sur la co-construction territoriale :

<https://coconstructionterritoriale.wordpress.com/>



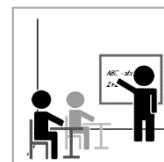
Annexes 1 : Présentation des modules du parcours d'expérience

Les modules se structurent autour de **2 axes : l'accompagnement et l'animation.**

Accompagnement

S Sessions collectives

Les sessions collectives représentent les **4 temps forts rythmant le parcours d'expérience.** Elles sont articulées autour de 4 phases successives : **comprendre, mettre en œuvre, approfondir et mettre en perspective.**



Elle se compose systématiquement de **deux temps : un temps « théorique »,** visant à partager les enseignements de travaux de recherche du RAMEAU et **un temps « pratique »,** visant à vivre la théorie, en l'appliquant aux enjeux de chacun des participants. Les temps pratiques reposent pour partie sur la réalisation d'ateliers d'**apprentissage collectif** entre participants.

Chaque session donne lieu pour les participants à la réalisation de **travaux personnels** en préparation de la prochaine séance. Ses sessions sont obligatoires pour les participants.

W Webinaires

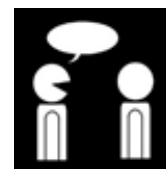
Les webinaires, permettent de **creuser un sujet du parcours d'expérience dans un format souple,** car ne nécessitant pas de déplacement et étant sur une **durée de 2h.** Il se réalise via une **plateforme web** qui permet aux participants, par un **système de tchat,** d'interagir avec le speaker de la conférence.



Un webinaire est prévu par parcours d'expérience. Le webinaire n'est pas obligatoire.

V Visites apprenantes

Les visites apprenantes sont des **temps de rencontre de personnalités inspirantes, dans un lieu incarnant la thématique traitée dans le parcours d'expérience.** Elles permettent ainsi de vivre une « belle histoire », tant par le récit qui en est fait que par la visite d'un lieu l'incarnant. Les visites apprenantes ne sont pas obligatoires.



Trois types de visites apprenantes sont présentes dans les parcours d'expérience :

- Une **visite apprenante chez un pair pionnier** (ex : un catalyseur territorial dans le cadre du parcours sur le co-construction), permettant de s'inspirer de réalisations concrètes,
- Une **visite apprenante chez un tiers pionniers** (ex : une collectivité territoriale ayant développé une dynamique de co-construction), permettant de s'inspirer de réalisations concrètes,
- Une **visite apprenante chez un décideur** (ex : institutionnel, grand dirigeant d'entreprise ou d'association), permettant de prendre du recul sur la thématique du parcours d'expérience.

C Coaching individuel

Les temps de coaching individuels se réalisent entre les sessions. Ils se matérialisent par un **entretien téléphonique d'une durée de 2h avec chacun des participants.**



Ils permettent de **répondre aux questions** pouvant se poser entre les sessions et d'apporter aux participants un **regard miroir dans la réalisation de leurs travaux personnels** pour la prochaine session.

Animation

0

Outils numériques



Plusieurs outils numériques sont mis à disposition des participants tout au long de leur parcours :



Les MOOC ESSEC/Le RAMEAU. Selon le sujet du parcours d'expérience : « Les partenariats qui changent le monde » et/ou « Les alliances qui changent les territoires ».

Ces MOOC, structurés en 4 séances de 2h sont réalisés à partir de nombreux témoignages. Ils permettent d'apporter des éléments complémentaires à ceux traités lors des sessions.

Les centres de ressources numériques (CRN) du RAMEAU. Selon les sujets traités au cours du parcours d'expérience, les CRN suivants sont mis à disposition : partenariats associations-entreprises, modèles socio-économiques des associations, co-construction territoriale, modèle d'investisseur sociétal, RSE & partenariat, engagement des salariés, impacts des fondations et accompagnement stratégique des associations.



L'ensemble de ces CRN proposent les savoirs sous forme de :

- **Publications de référence** pour comprendre les principes et les enjeux de la thématique,
- **Illustrations** pour découvrir les retours d'expériences et bonnes pratiques des pionniers,
- **Méthodes** pour définir sa stratégie et mettre en œuvre une démarche,
- **Boîte à outils** pour agir efficacement.

Des communautés d'échanges informelles :

- **Une communauté d'échange entre participants d'une même promotion**, au travers de groupes libres en ligne, animés par un participant volontaire défini lors de la première session,
- **Une communauté d'échange alumni**, permettant aux participants de différentes promotions d'échanger entre eux, soit de manière bilatérale, avec la mise à disposition d'un annuaire compilant les contacts de l'ensemble des promotions, soit de manière collective, au travers de l'organisation d'évènements informels facilitant la rencontre et l'échange.

1

Information

Une animation au travers de la **mise à disposition rythmée d'information ciblée** est réalisée tout au long des parcours d'expérience. Ils permettent aux participants d'approfondir leurs connaissances entre les sessions.



Quatre types d'informations sont proposées :

- **Des newsletters dédiées**, envoyées entre 2 sessions, et proposant une sélection de contenus spécifiques à la thématique du parcours d'expérience (études statistiques, études de cas, témoignages vidéo, outils méthodologiques, ...)
- **La newsletter mensuelle du RAMEAU**, où articles de fond, témoignages de pionniers, point de vue de partenaires, études de cas et publications sont proposés chaque mois sur un thème précis (exemples : alliances & performance des associations, des entreprises, ...)
- **Le Bulletin du RAMEAU et d'Innovation Sociale Conseil** : bulletin de veille et de capitalisation sur l'innovation sociétale, en France et à l'étranger.
- **L'invitation à des évènements ciblés** sur le sujet des alliances : les évènements « incontournables » (ex : Forum Convergences, ...), les évènements organisés par Le RAMEAU et les évènements organisés par ses partenaires sur la thématique du parcours d'expérience.



Annexes 2 : Illustration du cheminement pour le parcours « co-construction territoriale »

Les **4 sessions collectives** pourront suivre le **cheminement** suivant :

S1 Comprendre

Théorie : état des lieux de la co-construction territoriale

Les enjeux des territoires (définition du territoire, fragilités des territoires, cohérence territoriale, place et complémentarités des acteurs)

La co-construction territoriale (état des lieux et rôle des alliances, les différentes formes de co-construction en territoire et leurs illustrations, les impacts de la co-construction territoriale)

Applicatif :

Bilan des actions de co-construction territoriale entreprises par les participants et des **freins rencontrés**

S2 Mettre en œuvre

Théorie : comment mettre en place une dynamique de co-construction territoriale

Comment **identifier les enjeux** des territoires

Comment **se positionner et piloter** la co-construction territoriale

Comment **pérenniser l'ingénierie** de co-construction territoriale

Applicatif :

Co-développement entre participants sur le bilan + définition d'un plan de mise en œuvre



Rencontre inspirante : un acteur public ou privé faisant le récit de la co-construction territoriale qu'il a vécue



Rencontre inspirante : un acteur public ou privé ayant développé une ingénierie de co-construction territoriale innovante

S3 Approfondir

Théorie : mise en perspective sur un sujet d'approfondissement choisi collectivement par les participants

Changement d'échelle de l'innovation sociétale

Evaluation de l'impact des alliances

Tiers lieux et dialogues territoriaux

...

Applicatif :

Atelier de partage sur la mise en œuvre + définition d'une feuille de route

S4 Mettre en perspective

Théorie : les mutations de l'intérêt général

Les évolutions de l'écosystème : système politique, pouvoir d'agir des citoyens et des organisations dans l'action collective

Les conditions de la co-construction du bien commun

Applicatif :

Atelier « pitch » feuille de route



Rencontre inspirante : un décideur institutionnel apportant son regard sur les mutations de l'intérêt général