

Les fondamentaux des alliances & partenariats

Formation socle

Mardi 10 Janvier 2022
14h00-16h00



SOMMAIRE

Présentation & Objectifs

Module 1 - La collaboration, une expérience attractive & complexe

Module 2 - Définir ses objectifs d'alliances et partenariats

Module 3 - S'outiller pour structurer les bases d'une alliance ou d'un partenariat

Quizz & Conclusion

Compétences visées par la formation

Tout au long des 5 modules

A l'issue de la formation, vous saurez

Comprendre les différents types d'alliances et de partenariats existants

Analyser son écosystème et ses besoins pour identifier des partenaires pertinents

Comprendre les enjeux d'interculturalité et adapter sa communication

S'approprier les concepts et outils de gouvernance horizontale et d'intelligence collective

Développer une communication claire autour de son projet pour embarquer

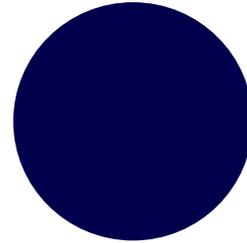
Alliances et développement partenarial

10 heures de formation en distanciel

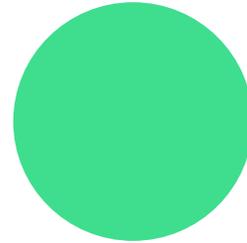
	10 JANVIER	23 FÉVRIER	23 MARS	11 AVRIL	23 MAI
	14H00-16H00	14H00-16H00	14H00-16H00	14H00-16H00	14H00-16H00
	Les fondamentaux des alliances & partenariats	Découvrir son écosystème pour développer des alliances stratégiques	Mettre en place une relation partenariale saine et de confiance	Réussir à animer un consortium d'acteur et le faire avancer dans le temps	Savoir communiquer sur son projet et/ou son alliance pour embarquer

Objectifs pédagogiques

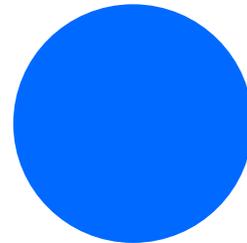
De la session d'aujourd'hui



Comprendre les typologies de partenariat en s'inspirant de modèles qui fonctionnent



Identifier ses propres besoins et objectifs de partenariat



S'outiller sur le cadrage de partenariats

Vos intervenantes



Sylvia Garzon

Directrice des programmes de collaboration entre entrepreneurs sociaux et entreprises



Clémence Picard

Chargée de programmes de collaboration

make sense

makesense est une organisation qui réveille l'envie et accélère le potentiel d'action de ceux qui veulent agir ensemble pour résoudre les défis sociaux et environnementaux qui les touchent.

Citoyens

Entrepreneurs

Organisations

Collectivités

1

La collaboration, une expérience attractive et complexe



Thomas Barwick/Getty Images

1

Un contexte favorable
pour la collaboration !

A vous la parole !

Pourquoi souhaitez-vous renforcer les dynamiques d'alliances et de partenariats ?

La coopération dans l'ESS, une nécessité face aux enjeux actuels...



Raréfaction des moyens humains et financiers, notamment des acteurs publics



Persistance et aggravation des problématiques sociétales (travail, logement, santé, éducation, écologie...), et ce à différentes échelles territoriales



Rôle renforcé du secteur de l'ESS pour faire face à ces enjeux et penser des nouveaux modèles



Nécessité de faire plus avec moins : accéder à de nouvelles ressources et de nouvelles compétences



Développer de nouveaux modèles économiques pour renforcer la pérennité des acteurs de l'ESS et leur impact

... et d'ailleurs un des objectifs du développement durable à part entière !



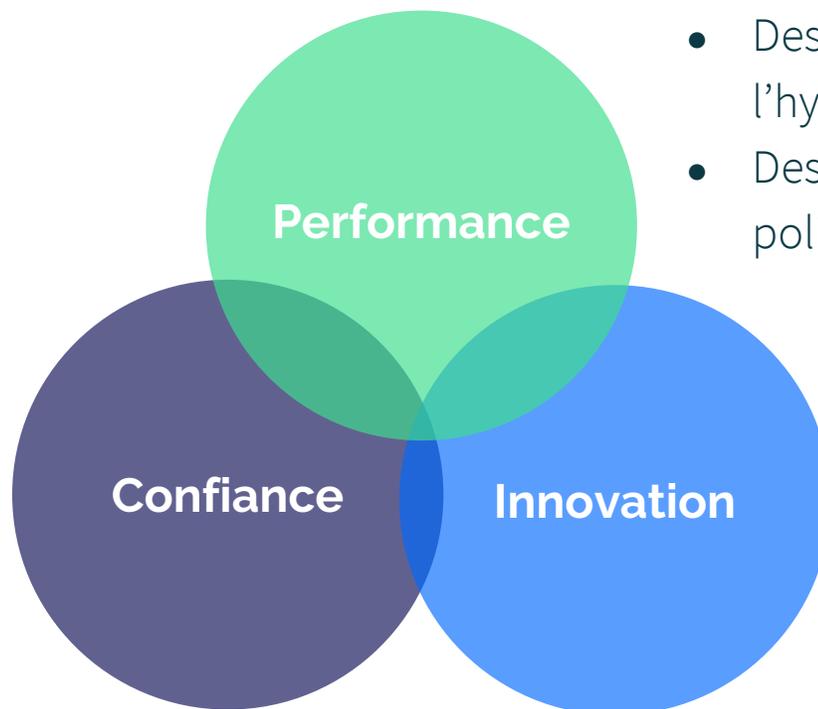
Un contexte favorable avec des nouveaux outils et espaces pour renforcer les alliances

- **Des coopération économique** : Relance des Pôle Territoriaux de Coopération Économiques (PTCE), mise en place de critères à la coopération dans des appel à projets, et des nouveaux outils financiers (ex Innov'Up Transition)
- **Des coopérations sectoriels** : Territoires à Énergies Positive (TEPOS), PAT (plan alimentaire territorial), TZCLD (Territoires Zéro Chômeurs de Longue Durée)
- **Des coopérations sous forme de communautés d'acteurs** : Pacte pour une économie locale durable à Strasbourg (synchronisation et amplification des actions responsables et de transitions locales), communautés d'acheteurs du CGDD...

Une dynamique partagée par des acteurs multiples pour des impacts variés !

Extrait du programme PHARE, Le RAMEAU :

- Des **individus** en donnant envie de s'engager dans des actions pour le bien commun
- Des **territoires** en démontrant par la preuve notre capacité collective à relever des défis et se projeter



- Des **acteurs économiques** avec une RSE dynamique
 - Des **structures d'intérêt général** à travers l'hybridation des modèles socio-économiques
 - Des **acteurs publics** pour co-construire les politiques publiques
-
- **Territoriale** pour répondre en proximité aux besoins du territoire
 - **Sociétale** pour inventer à grande échelle des solutions transformatrices

Mais aussi des freins qui ne rendent pas la tâche facile !

En amont

Des offres de financement pour lesquelles les structures sont mises en compétition

Une difficulté à définir une vision commune / des valeurs communes malgré l'intérêt pour la coopération

Pendant

Des temps de coordination parfois chronophage

Des mouvements RH en interne qui mettent à risque le projet

Des tensions interpersonnelle ou opérationnelles

Après

Des alliances & partenariats définis sur une durée qui provoquent une instabilité dans le temps : perte d'un local, d'un financement...

Des désaccords sur la suite d'un projet et / ou un alignement des intérêts dur à tenir dans le temps avec des structures qui évoluent différemment

Des modèles économiques difficiles à trouver dans la durée

 **D'autres freins que vous identifiez ?**



Thomas Barwick/Getty Images

2

Des types de partenariats et alliances variés

A vous la parole !

Un partenariat / une alliance dont vous faites partie ?

Une diversité de type de partenaires et de partenariats !

Des partenaires d'une grande diversité :

- Établissement scolaire ou d'enseignement
- Institution publique
- Salle de sport / complexe sportif
- Grande entreprise
- Fondation
- Têtes de réseau du mouvement sportif (Fédé et CROS/CDOS, CNOSF)
- Club sportif
- Média
- Entreprise sociale
- Acteurs locaux prescripteurs de bénéficiaires
- Autre acteur associatif
- Autre entreprise

Avec un partenaire, une large diversité de partenariats ! Exemple avec une entreprise privée :

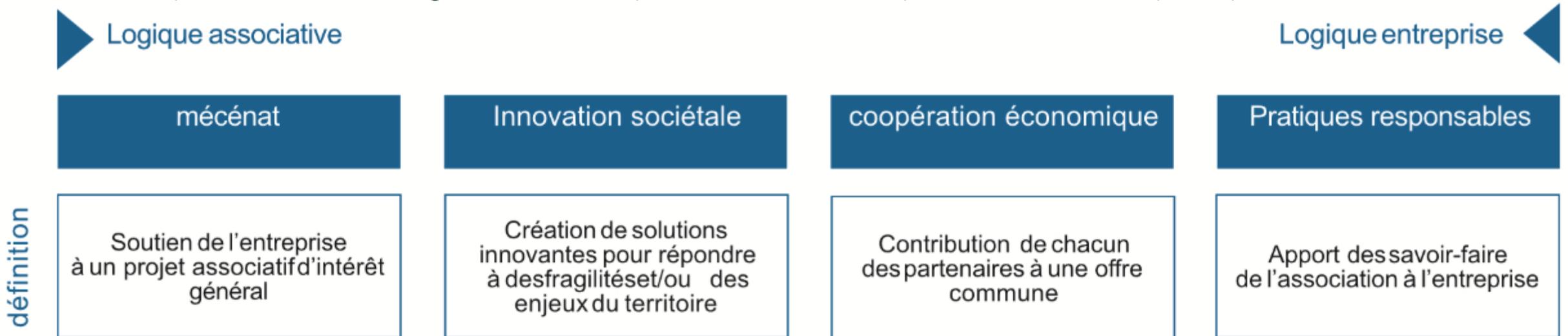
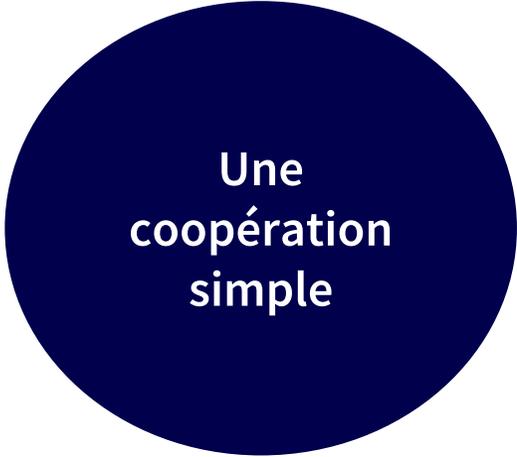


Schéma extrait du Kit Entreprises-Associations, Le Rameau

Les types de collaboration selon leur complexité



Une coopération simple

Mettre en commun des ressources de manière limitée ou non dans le temps (services supports, communication, etc)



Une coopération stratégique

Renforcer son ancrage territorial, et toucher de nouveaux réseaux, changer d'échelle, faire du plaidoyer et du lobbying pour débloquer des situations, etc.



Une co-création de projet

Créer une réponse innovante à un besoin non couvert, en se fondant sur les complémentarités.

Des exemples de projets de collaboration

Simple



Objectif : Opération pour que les magasins undiz proposent des produits fava à leurs clients pour tout achat sur un temps donné.

Type : Coopération simple d'échange de bons procédés. Communication pour fava et satisfaction de la clientèle pour Undiz.

Stratégique



Objectif : Promouvoir l'insertion professionnelle des femmes grâce au sport

Type : Coopération stratégique qui permet un changement d'échelle

Étapes : Expérimentations à l'échelle de 7 CIDFF puis création de partenariats avec Ministère des sports, AG2R La Mondiale et Agence Nationale du Sport.

Co-création de projet



Objectif : Proposer un projet, « La Fabrique de l'Epoque », pour permettre pendant 5 ans une programmation artistique autour de l'engagement

Type : Co-création multi-acteurs

Étapes : Interconnaissance & Complémentarité entre l'expertise du monde de l'impact de makesense et Singa, les compétences d'ARTE et d'Arty Farty sur la gestion culturelle d'un lieu

Les types de collaboration selon leurs objectifs

Entre acteurs de l'ESS, mais aussi avec toutes les parties prenantes qui entourent votre projet (fournisseurs, financeurs, institutionnels, etc). La collaboration permet d'aller vers un changement systémique, tout en favorisant l'intelligence collective.

Pour quels objectifs et avantages ?

Co-construire ou penser une solution

Répondre à un enjeu stratégique (lobbying, etc)

Rassembler les forces et expertises

Crédibiliser ses actions, les rendre plus visibles

Accéder à des ressources difficilement atteignables seul

Mieux atteindre les bénéficiaires

Les types de collaboration selon leurs objectifs

Accéder à des ressources
difficilement atteignables seul

le viaduc des arts
MÉTIERS DE CRÉATION 

Opportunité :

Location d'espace commun

Consortium :

 **WECANDOO** **make_sense**

Projet : Gestion d'un lieu commun, appelé l'Arche, pour permettre à WeCanDoo de réaliser des ateliers créatifs et collectifs et à makesense de disposer d'un lieu pour réaliser des événements de sensibilisation aux enjeux sociaux et environnementaux

Rassembler les forces et
expertises

PIC SIGNAL

Opportunité :

Financement avec le Plan d'investissement dans les compétences du Ministère du Travail (PIC)

Consortium : SINGA, each One, ADIE, Konexio, Groupe SOS

Projet : Un accompagnement pour un parcours global d'intégration sans rupture pour viser un retour à l'autonomie et à l'épanouissement grâce à l'emploi, la formation, la reprise de parcours académique ou l'entrepreneuriat

Les types de collaboration selon leurs objectifs

Co-construire ou penser une solution



Projet Colorama, Condition Publique

Acteurs impliqués : associations sportives de glisse, jeunes d'un lycée professionnel, lieu culturel (La condition publique), artistes, fondation Décathlon.

Projet : Skatepark et espace de transmission des cultures urbaines, qui permet de rendre le sport et la culture accessible à toutes et tous

Crédibiliser ses actions, les rendre plus visibles



Sport & Loisirs : des métiers pluri'elles

Acteurs impliqués : la Fédération Nationale Profession Sport & Loisirs, la Fédération Française de Cyclisme, la Femix'Sport et le Think Tank Sport & Citoyenneté

Projet : Sensibilisation, promotion et insertion professionnelle des femmes dans les métiers du sport et des loisirs. Projet très centré sur la communication avec un fort enjeu de visibilité.

Les types de collaboration selon leurs objectifs

Répondre à un enjeu stratégique (zoom sur le lobbying)



Alliance entre startups (TooGoodToGo, Phenix, Eqosphère, CB+, Green Code), associations caritatives (Restos du Cœur, Armée du Salut, HopHopFood), ONG environnementales (FNE, Zero Waste), industriels (ANIA) et la grande distribution (FCD)

Objectif: faire adopter un amendement qui divise par deux le gaspillage alimentaire.

Mieux atteindre les bénéficiaires



Malakoff Humanis finance des services Allo Louis pour ses retraités et contribue à faire connaître le service sur tout le territoire national.

Objectif pour Allo Louis: accéder à de nouveaux bénéficiaires

Objectif pour Malakoff Humanis: augmenter sa proposition de valeur auprès des retraités de la mutuelle.

2

**Définir ses propres
objectifs d'alliances et
de partenariats**

Quels sont vos objectifs, en lien avec votre stratégie et vos besoins ?

Objectifs

Quels sont vos objectifs à moyen et long terme ?
Soyez précis avec des éléments chiffrés.

Ex : Développer une ligne de production textile pour 1000 vêtements adaptés aux personnes en situation de handicap

Points bloquants

Quels sont les points bloquants qui vous empêcheraient d'atteindre cet objectif ?
Interne ou externe

Ex : Investissements dans la ligne de production trop importants, manque d'expertise...

Besoins

De quels ressources/ moyens/ expertises/ compétences avez-vous besoin ? Déjà dans vos réseaux ou à trouver

Ex : Accès à une ligne de production, besoin d'accompagnement pour monter en compétences

Opportunités de co-création

Quelles sont les opportunités de co-création au regard des besoins ? Qu'est-ce qui requiert l'intervention d'autres acteurs ?

Ex : Créer des liens avec une entreprise experte dans la production de textile pour les lignes

Pensez ces questions à différents niveaux de votre chaîne de valeur !

En contexte : contexte politique, économique, social, réglementation, actualité ...,

En amont : la logistique entrante, les fournisseurs, la matière première etc



Pendant : les opérations, le marketing, le développement, etc



Après : la logistique sortante, les services proposés, les bénéficiaires, etc.

En support : les RH, la technique, les locaux, l'administratif etc

Pour vous, mais aussi pour les partenaires que vous allez impliquer : à quel niveau de leur chaîne de valeur intervenez-vous ? Ce ne sera pas le même enjeu selon où vous intervenez

Temps individuel de réflexion : Quels sont vos objectifs, en lien avec votre stratégie et vos besoins ?

Objectifs

Quels sont vos **objectifs à moyen et long terme** ?

Soyez précis avec des éléments chiffrés.

Points bloquants

Quels sont les **points bloquants** qui vous empêcheraient d'atteindre cet objectif ?

Interne ou externe

Besoins

De quels **moyens / ressources / expertises / compétences** avez-vous besoin ?

Déjà dans vos réseaux ou à trouver

Opportunités de co-création

Quelles sont les **opportunités de co-création** au regard des besoins ?

Qu'est-ce qui requiert l'intervention d'autres acteurs ?

A vous la parole : J'ai besoin de ce type de partenaire pour répondre à cet objectif mais je rencontre une difficulté à (trouver des partenaires, rendre mon projet visible auprès d'eux...)

Partage en sous-groupes !

20'



Définissez une personne qui sera maître ou maîtresse du temps ! Son rôle : s'assurer que les 5 minutes par personne soient respectées !

Un.e participant.e commence et réalise ces 3 étapes puis au bout de 5 minutes, c'est à un.e autre !

1

30 secondes : Présentez-vous : votre nom, votre poste et votre structure **en une phrase**

2

1min30 : Présentez une opportunité de partenariat que vous avez identifiée et un besoin associé :

J'ai besoin de ce type de partenaire pour répondre à cet objectif mais je rencontre une difficulté à (trouver des partenaires de ce type, rendre mon projet visible auprès d'eux...)

3

3 min : Laissez la parole aux autres participant.e.s ! Chacun.e propose succinctement soit une piste à creuser, soit une question à laquelle vous répondez rapidement.

3

**S'outiller pour structurer
les bases d'une alliance
ou d'un partenariat**

Poser le calendrier de la collaboration : exemple d'étapes

O1

Rencontre

- _Apprendre à connaître les parties prenantes
- _Comprendre leurs motivations et les freins
- _S'aligner sur le partenariat



O2

Cadrage

- _Poser le cadre stratégique
- _Poser le cadre opérationnel (_Préparer l'expérimentation)

O3

Expérimentation

- _Tester la collaboration humaine
- _Tester la solution rapidement à petite échelle
- _Poser le cadre pour la suite !



O4

Déploiement

- _Collaborer à grande échelle
- _Faire grandir son impact
- _S'ouvrir à de nouvelles opportunités

Zoom sur l'expérimentation d'une collaboration

Il s'agit avant tout de se tester mutuellement et d'apprendre à travailler ensemble.

Il faut partir de ce que l'on cherche à tester : *"Je veux..."*

1. *...se tester sur des actions simples*
2. *...poser la vision du projet de coopération plus concrètement*
3. *...tester une offre commune*

Les outils à utiliser sont variés :

Événement



Atelier



Focus group



Webinaire



Contenu
marketing



Groupe
Facebook



Travail vision et
valeurs



Masterplan



A vous la parole !

**Quelles sont les principaux écueils
que vous observez dans des
collaborations ?**

Des écueils classiques à éviter

Cadrage du projet

- Objectifs de partenariat peu clairs ou non alignés
- Manque de critères de succès partagés
- Pas de calendrier avec étapes identifiées

Relations et interactions

- Engagements peu respectés (cadre, calendrier, responsabilités)
- Relation perçue comme inéquitable
- Manque de confiance ou de transparence

Gestion de projet

- Mise en place opérationnelle peu claire (gouvernance du projet peu claire, interlocuteurs qui changent, pas de RDV régulier, peu de visibilité sur les enjeux internes...)
- Process des grands groupes / collectivités complexes (décisions, paiements...)

Poser le cadre stratégique du partenariat / de l'alliance

Zoom sur l'outil du MasterPlan (Fly The Nest x makesense)

Le masterplan est un outil utilisé pour construire le plan projet et atteindre votre vision en accord avec la raison d'être de votre projet. Il permet d'avoir une vue d'ensemble sur les échéances importantes du projet et de répartir les rôles et responsabilités.

1. La raison d'être

C'est le sens profond que les structures donnent à la collaboration et la manière dont elles définissent son utilité. Elle s'inscrit en réponse à des besoins fondamentaux et universels. → c'est la raison pour laquelle vous avez créé ce projet.

2. La vision

Ce sont les objectifs intermédiaires et concrets (généralement à 6 mois, 1 an et 3 ans) qui vont vous permettre d'avancer vers votre raison d'être.



NB : le cadre peut être établi lors d'un atelier commun (par exemple avec la [méthode masterplan](#)).

Poser le cadre stratégique du partenariat / de l'alliance

Zoom sur l'outil du MasterPlan (Fly The Nest x makesense)

3. Les axes de travail

Ils représentent, avec vos mots, l'organisation de votre projet à un instant T.

Ce sont tous les sujets d'importance, ce qu'il faut travailler pour réussir. Ils contiennent généralement les fonctions support, la coordination des bénévoles, les étapes à mettre en place, les relations à gérer etc.

4. Les résultats

A chaque étape : fixer des indicateurs clés de performance, et les moyens mis en place pour les évaluer. Particulièrement dans la phase d'expérimentation, être au clair sur les critères pour pousser plus loin la collaboration.

Axes	Résultats dans 3 mois	Résultats dans 6 mois
1		
2		
3		

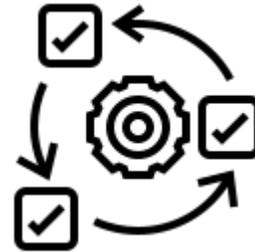
Poser le cadre opérationnel



**Préparer un
rétroplanning**



**Mettre en place des
rituels et prévoir la
gouvernance**



**S'accorder sur les
processus**



**Se référer
régulièrement au
Masterplan**

AIDEZ-NOUS

A améliorer les prochaines sessions

SVP, prenez 5 minutes après la session pour l'évaluer.

Lien vers le questionnaire ici :

<https://form.jotform.com/230045030201330>



Alliances et développement partenarial

10 heures de formation en distanciel

  	<h2>10</h2> <p>JANVIER</p> <p>14H00-16H00</p> <p>Session 1 : Les fondamentaux des alliances & partenariats</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Comprendre les différentes typologies de partenariats et savoir se situer➤ S'inspirer de modèles qui fonctionnent➤ Identifier ses propres besoins et objectifs de partenariat➤ Découvrir un outil de cadrage	<h2>23</h2> <p>FÉVRIER</p> <p>14H00-16H00</p> <p>Session 2 : Découvrir son écosystème pour développer des alliances stratégiques</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Comprendre l'écosystème du sport en France➤ Découvrir les outils pour cartographier son écosystème➤ Réfléchir à son écosystème et prioriser les prochaines actions	<h2>23</h2> <p>MARS</p> <p>14H00-16H00</p> <p>Session 3 : Mettre en place une relation partenariale saine et de confiance</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Comprendre les enjeux d'interculturalités : savoir se mettre en empathie et comprendre les enjeux de chacun➤ Introduction à la Communication Non Violente et à la culture du Feedback	<h2>11</h2> <p>AVRIL</p> <p>14H00-16H00</p> <p>Session 4 : Réussir à animer un consortium d'acteur et le faire avancer dans le temps</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Découvrir les modèles de gouvernance de consortiums (selon les enjeux stratégiques)➤ S'approprier les concepts de gouvernance horizontal et d'intelligence collective	<h2>23</h2> <p>MAI</p> <p>14H00-16H00</p> <p>Session 5 : Savoir communiquer sur son projet et/ou son alliance pour embarquer</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Apprendre à construire un pitch➤ Se familiariser avec la prise de parole en public et la pratique du storytelling➤ Apprendre à valoriser son impact
---	---	--	---	--	---

RESSOURCES ET RÉFÉRENCES

Pour aller plus loin

- [Centre de ressource](#) de la Plateforme d'accompagnement Impact 2024
- [Etat des lieux des Partenariats](#), Le Rameau
- [Kit Partenariats Associations – Entreprises](#), Le Rameau
- [Co-construisons demain](#), Le Rameau
- [La méthode du MasterPlan](#), makesense & Fly The Nest



**UN GRAND
MERCI**

A VOUS !

CONTACT

Clémence PICARD

makesense

clemence.picard@makesense.org

Sylvia Garzon

makesense

sylvia.garzon@makesense.org