

Alliances et développement partenarial

Session 1 : Les fondamentaux

21 novembre 2023

14h-16h



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

Conclusion

Compétences visées par la formation

Tout au long des 3 modules

A l'issue de la formation, vous saurez

Comprendre les différents types d'alliances et de partenariats existants

Définir ses priorités de coopération




Analyser son écosystème pour identifier des partenaires pertinents

S'approprier les outils d'intelligence collective pour animer la coopération

Comprendre les enjeux d'interculturalité et adapter sa communication

Alliances et développement partenarial

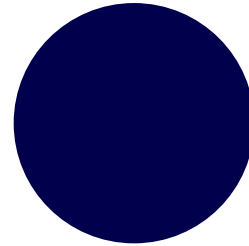
6 heures de formation en distanciel

	21 NOVEMBRE	9 JANVIER	20 FÉVRIER
	14H00-16H00	14H00-16H00	14H00-16H00
	Les fondamentaux des alliances & partenariats	Découvrir son écosystème pour développer des alliances stratégiques	Découvrir et s'appropriier les outils clés pour communiquer avec ses partenaires et animer un consortium

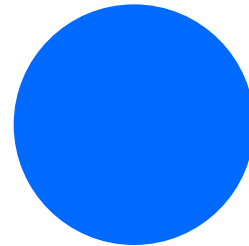
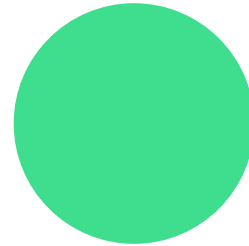
Objectifs pédagogiques

De la session d'aujourd'hui

Identifier ses propres besoins et objectifs de partenariat



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



S'outiller sur le cadrage de partenariats



Vos intervenantes



Clémence Picard

Chargée de programmes de coopération



Alix Brodin

Chargée de projet de transition sociale et environnementale des entreprises

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 coopération, une expérience attractive et complexe



Thomas Barwick/Getty Images

1

Un contexte favorable
pour la coopération !

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...

ENJEUX

Raréfaction des moyens humains et financiers (acteurs publics)

Persistance et aggravation des problématiques sociétales (travail, logement, santé, éducation, écologie...)

IMPÉRATIFS

Faire plus avec moins

Développer de nouveaux modèles économiques pour pérenniser l'ESS et son impact

RÔLE DE L'ESS

Le rôle de l'ESS se renforce face à ces enjeux : **nécessité de penser d'autres modèles**

Une piste de solution : la coopération par filière et/ou territoire pour lutter contre les problématiques systémiques

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



La coopération, pour qui & pour quoi faire ?

Travailler en coopération favorise 3 éléments au sein de vos structures : la confiance, la performance et l'innovation

Performance

La coopération permet l'hybridation des modèles socio-économiques, essentiel au vu des défis territoriaux

Innovation

La coopération suscite l'innovation des territoires pour répondre à leurs défis locaux

Confiance

La coopération ravive l'engagement collectif et redonne confiance dans les territoires en démontrant la capacité collective à se projeter pour le bien commun

Source : Extrait du programme PHARE - Le Rameau

A vous la parole !

Quels sont dans vos expériences les principaux freins à la coopération ?

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 et des valeurs communes** malgré l'intérêt pour la coopération

Des **temporalités** différentes

Pendant

Des temps de **coordination** parfois **chronophage**

Des **mouvements RH** en interne qui mettent à **risque** le projet

Des tensions interpersonnelles ou opérationnelles

Des **cultures de travail** différentes qui ne facilitent pas la collaboration

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 avec des structures qui évoluent différemment

Des **modèles économiques** difficiles à trouver



2

Des types de partenariats et alliances variés

A vous la parole !

Un partenariat / une alliance
dont vous faites partie ?

Les types d'alliances selon leur complexité



Qu'est-ce que c'est ?

Une collaboration est souvent un échange de bons procédés de manière limitée ou non dans le temps.



Qu'est-ce que c'est ?

C'est une **approche plus long-termiste** avec **un impact plus systémique** qui vise à travailler avec un ou plusieurs autres acteurs et se laisser chacun transformer l'un par l'autre au cours du process. Les objectifs sont variés !

Les types de coopération selon leurs objectifs

Avec qui coopérer ? Les acteurs de l'ESS mais également toutes les parties prenantes de votre projet

Pourquoi coopérer ? Pour répondre structurellement à vos enjeux et permettre un changement systémique

Quels sont les objectifs et avantages de la coopération ?

Innover et co-construire une solution durable

Rassembler les forces et expertises

Accéder à des ressources difficilement atteignables seul

Renforcer sa résilience grâce à un écosystème de confiance

Faire front commun pour faire évoluer positivement la société

Crédibiliser ses actions, les rendre plus visibles

Mieux atteindre les bénéficiaires

Et vous, quels sont vos objectifs ?

Les types de coopération selon leurs objectifs

Accéder à des ressources difficilement atteignables seul

le viaduc des arts
MÉTIERS DE CRÉATION

Opportunité :
Location d'espace commun

Consortium :


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

Co-construire ou penser une solution



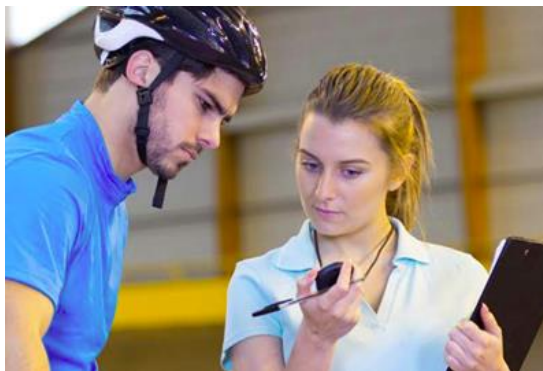
Projet Colorama, Condition Publique

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

Les types de coopération selon leurs objectifs

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.

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.

ET VOUS ?

DES QUESTIONS ?

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 coopération

Quelles sont les opportunités de coopération 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 ?

5'

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 coopération

Quelles sont les opportunités de coopération 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

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 identifié 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

01

Rencontre

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



go/no go

02

Cadrage

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

03

Expérimentation

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



go/no go

04

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, les étapes du cycle de vie produit, les relations à gérer etc.

4. Les résultats

A chaque étape : fixer des KPI's, 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		

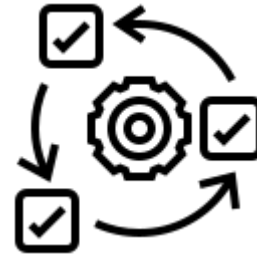
Poser le cadre opérationnel



Préparer un
rétroplanning



Mettre en place des
rituels et prévoir la
gouvernance



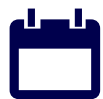
S'accorder sur les
processus



Se référer
régulièrement au
Masterplan

Alliances et développement partenarial

6 heures de formation en distanciel



21

NOVEMBRE

14H00-16H00

Les fondamentaux des alliances & partenariats

- 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

9

JANVIER

14H00-16H00

Découvrir son écosystème pour développer des alliances stratégiques

- Comprendre l'écosystème du sport en France
- Découvrir les outils pour cartographier son écosystème
- Réfléchir à son écosystème et prioriser les prochaines actions

20

FÉVRIER

14H00-16H00

Découvrir et s'appropriier les outils clés pour communiquer avec ses partenaires et animer un consortium

- Comprendre les enjeux d'interculturalités : savoir se mettre en empathie et comprendre les enjeux de chacun
- Découvrir des outils utiles au quotidien : introduction à la Communication Non Violente et à la culture du Feedback
- S'appropriier des outils d'intelligence collective

RESSOURCES ET RÉFÉRENCES

Pour aller plus loin

- [Centre de ressource](#) de la Plateforme d'accompagnement Impact 2024
- [Page des replays vidéos](#) des formations Impact 2024
- [Etat des lieux des Partenariats](#), Le Rameau
- [La méthode du MasterPlan](#), makesense & Fly The Nest
- [Les 15 PTCE français](#), Secrétariat d'Etat chargé de l'économie sociale, solidaire et responsable
- [Se lancer dans la collaboration avec des entrepreneurs sociaux](#), makesense

Quelques informations supplémentaires sur le “jargon” autour des coopérations

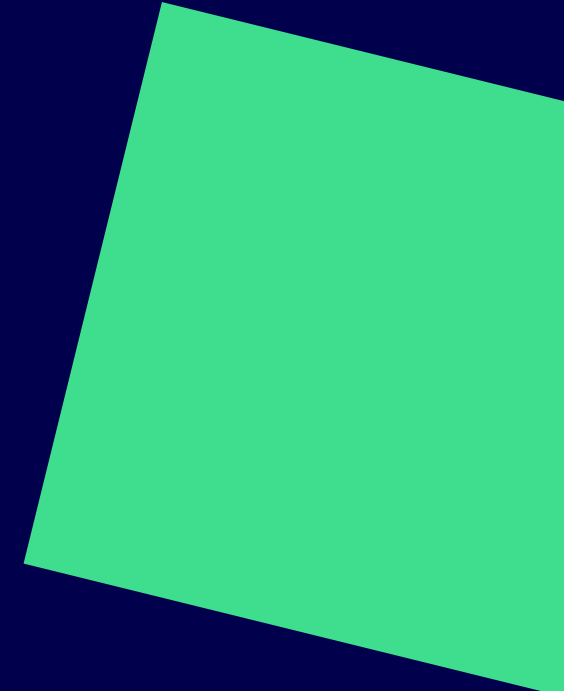
Un contexte favorable avec des nouveaux outils et espaces pour renforcer les alliances :

- **Des coopérations économiques** : 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 sectorielles** : Territoires à Énergies Positive (TEPOS), PAT (plan alimentaire territorial), TZCLD (Territoires Zéro Chômeurs de Longue Durée) → *action conjointe de deux acteurs dans un domaine déterminé afin d’obtenir des résultats communs.*
- **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...
- **Des coopétitions** : *coopération de circonstance entre des acteurs qui pourraient être concurrents, elles sont le mélange de coopération et compétition.*



**UN GRAND
MERCI**

**A VOUS
!**



CONTACT

Clémence PICARD

makesense

clemence.picard@makesense.org

Alix Brodin

makesense

alix.brodin@makesense.org