



Cycle « ODD & co-construction : en direct des territoires ! »

L'ODD 17, le levier du changement systémique

Rapport de recherche - Synthèse – 20 novembre 2019

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr

En partenariat avec :



La recherche du RAMEAU sur les Objectifs de Développement Durable

- Le RAMEAU est un laboratoire de recherche empirique sur la co-construction du bien commun. Son objectif est d'éclairer comment les alliances entre organisations peuvent contribuer à conduire la transformation systémique induite par l'effet ciseau de l'accroissement des besoins sociétaux face à la raréfaction des ressources.
- Depuis près de 14 ans, il analyse au travers de la pratiques des organisations publiques et privées quels sont les impacts des alliances entre acteurs riches de leurs différences (acteurs publics, entreprises, associations, fondations, acteurs économiques).
- Au-delà des expérimentations qu'il pilote, Le RAMEAU a créé en 2008 avec la Caisse des Dépôts, le MEDEF et Le Mouvement associatif l'Observatoire des partenariats pour suivre l'émergence du mouvement de co-construction en France.
- Depuis la signature des Objectifs du Développement Durable en septembre 2015, Le RAMEAU étudie comment les organisations et les territoires se saisissent de ce nouveau cadre de référence international pour mettre en place des démarches apprenantes permettant de répondre aux défis collectifs.

Comment les Objectifs du Développement Durable peuvent-ils devenir un levier de conduite du changement systémique à l'œuvre ?

Le cycle de partage des enseignements de la recherche : « ODD & co-construction : en direct des territoires ! »

- Le cycle « ODD & co-construction : en direct des territoires ! » a pour objectif de partager les enseignements d'une décennie de recherche empirique sur la co-construction du bien commun en France pour faire l'état des lieux des ODD et de notre capacité collective à les mettre en œuvre

- Ce cycle se structure en 7 étapes :

- 2 phases d'écoute, des territoires (26/09) et des citoyens (1/10) en réponse à l'engagement du Président de la République sur les ODD (25/09)
- 3 temps de présentations des résultats de recherche, sur les ODD (9/10), sur l'innovation sociétale (23/10) et sur le récit de l'émergence de la co-construction en France (30/10)
- 2 phases d'outillage des organisations (5/11) et des territoires (19/12)

Un cycle en 7 étapes



Ce rapport de recherche fait la synthèse des 6 premières étapes du cheminement dont les résultats seront mis en débat le 19 décembre 2019 à l'occasion du webinaire « co-construction du bien commun »¹

Merci à nos partenaires de recherche !

*La Caisse des Dépôts pour
son soutien indéfectible
depuis 2008*

*La Fondation Bettencourt Schueller
pour son investissement dans la
capitalisation, modélisation et
publication des travaux du
RAMEAU*



A l'écoute du terrain sur le « devoir d'alliances »

L'ODD 17 décrypté, de ses enjeux à son application pratique

Agir pour accélérer la co-construction en France

Les moyens pour passer à l'action

Les engagements du RAMEAU

Résoudre l'équation systémique du changement

- Face à la raréfaction des ressources et à l'accroissement des besoins sociétaux, l'équilibre systémique est déstabilisé, et il convient de (re)inventer un nouvel équilibre
- Pour réussir ce challenge, il convient à la fois
 - De parvenir à une **triple articulation** : entre domaines, entre acteurs et entre territoires,
 - De savoir piloter les **3 arts** : de la vision partagée, de l'action collective transformatrice et de la gestion régulatrice
 - De pouvoir mobiliser les **3 sphères d'acteurs** : les personnes, les organisations et les systèmes politiques

**La convergence à 3 niveaux¹ :
des enjeux, des leviers et des acteurs**



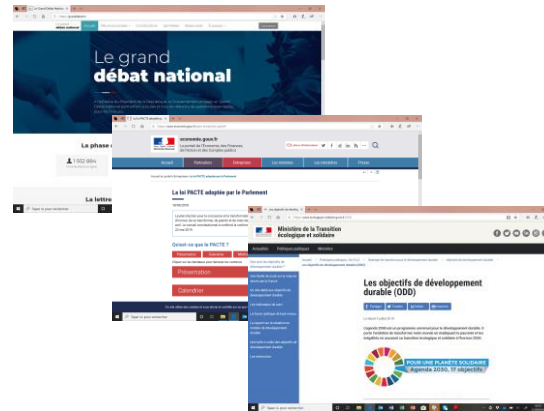
***Une transformation en profondeur de tous les modèles
dont la réponse systémique reste collectivement à inventer***

Le regard des Français



Les Français réclament un « devoir d'alliance » pour réduire les fragilités

Le cadre institutionnel



Les ODD fixent un cadre partagé dans un contexte de mutation profonde

La pratique de territoire



Les territoires inventent de nouvelles formes de co-construction

L'écoute des Français, des institutions et des territoires est structurante pour comprendre le mouvement à l'œuvre

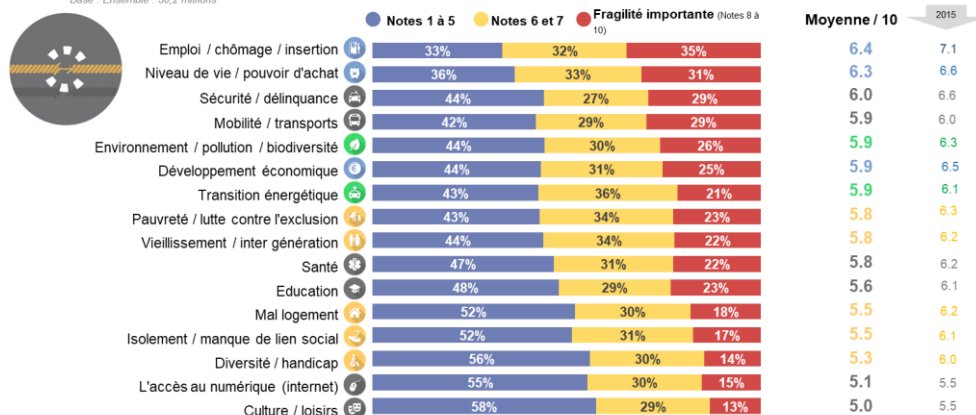
A l'écoute des Français (1/2) :

Les fragilités prioritaires en territoire et les moyens d'y répondre

Des fragilités territoriales qui se confirment et s'entrechoquent...

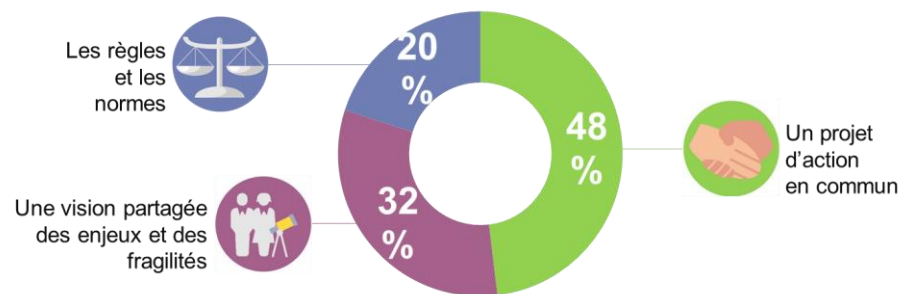
... avec pour y répondre comme levier principal de mobilisation l'action !

Q1 : Quelles sont selon vous les principales fragilités de votre territoire ? pouvez-vous les noter de 1 à 10 pour votre territoire : 1 signifiant que le domaine n'est pas du tout une fragilité sur votre territoire ; 10 qu'il représente une fragilité très importante. Les notes intermédiaires servant à nuancer votre jugement.
Base : Ensemble : 50,2 millions



Q15 : Pour favoriser la mobilisation de votre territoire, pourriez-vous classer ces trois leviers dans l'ordre des priorités (1 à 3) ?
Base : Ensemble : 50,2 millions

% Levier choisi en premier



Une conscience de la nécessité d'appréhender de manière systémique des fragilités qui s'entrechoquent... avec comme seul moyen d'y répondre l'action collective

A l'écoute des Français (2/2) :

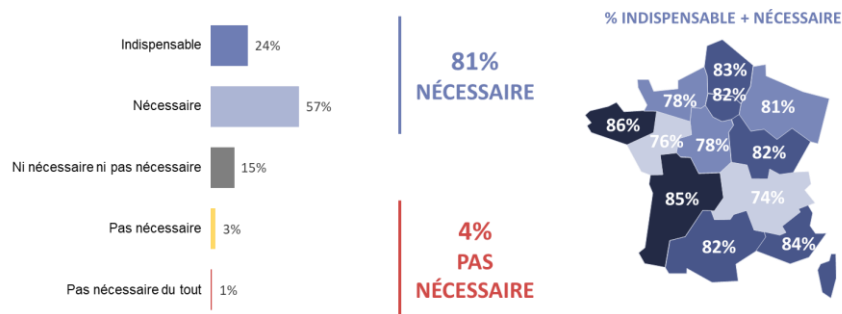
Les attentes des Français en matière d'alliances multi-acteurs

Les Français jugent nécessaire que les collectivités, les entreprises et les associations travaillent ensemble pour répondre aux fragilités de leur territoire...

... mais ils considèrent que ce n'est pas suffisamment mis en œuvre actuellement !

Q8 : Diriez-vous que pour réduire les fragilités il est ... que les collectivités territoriales, entreprises et associations travaillent ensemble ?

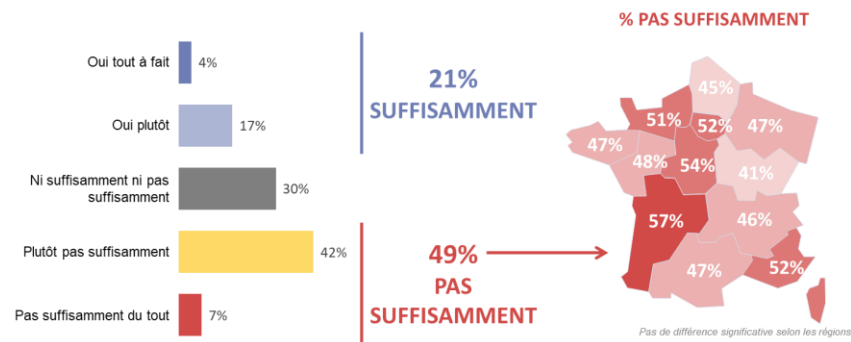
Base : Ensemble : 50,2 millions



Bases (en millions) : Ile de France : 9,3 | Grand Est : 4,4 | Nouvelle Aquitaine : 4,7 | Auvergne-Rhône-Alpes : 6,1 | Bourgogne-Franche-Comté : 2,2 | Bretagne : 2,6 | Centre-Val de Loire : 2,0 | Occitanie : 4,6 | Hauts de France : 4,6 | Normandie : 2,6 | Pays de la Loire : 2,9 | Provence-Alpes-Côte d'Azur : 4,3

Q9 : Et pensez-vous que les collectivités territoriales, entreprises et associations travaillent suffisamment ensemble pour réduire les fragilités ?

Base : Ensemble : 50,2 millions



Bases (en millions) : Ile de France : 9,3 | Grand Est : 4,4 | Nouvelle Aquitaine : 4,7 | Auvergne-Rhône-Alpes : 6,1 | Bourgogne-Franche-Comté : 2,2 | Bretagne : 2,6 | Centre-Val de Loire : 2,0 | Occitanie : 4,6 | Hauts de France : 4,6 | Normandie : 2,6 | Pays de la Loire : 2,9 | Provence-Alpes-Côte d'Azur : 4,3

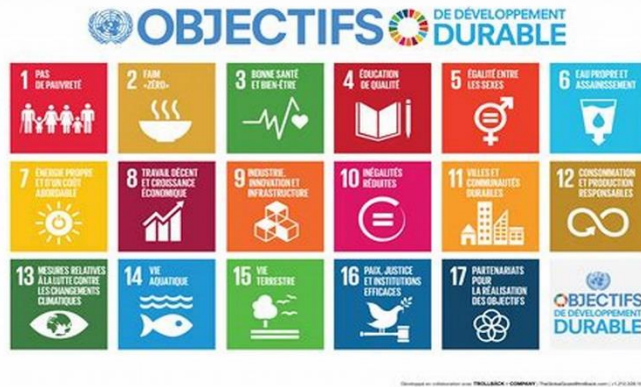
Face aux fragilités, un « devoir d'alliance » entre organisations publiques et privées qui s'est renforcé depuis 2015

A l'écoute des Institutions (1/2) :

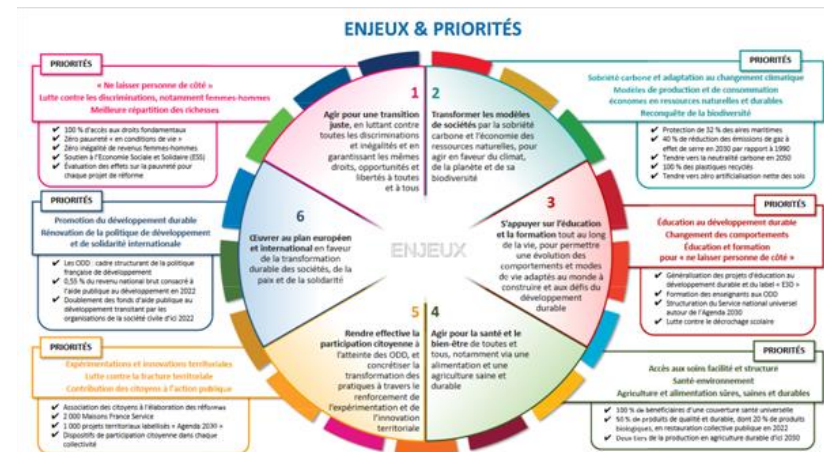
Les Objectifs de Développement Durable, un nouveau cadre systémique

Un cadre systémique pour appréhender les enjeux collectifs...

... qui pose le défi de nouvelles méthodes d'action



16 objectifs complémentaires pour une approche systémique...



... et un 17^{ème} objectif pour qualifier les moyens d'y parvenir

Les ODD modélisent un changement systémique, mais comment faire concrètement ? ... L'ODD 17 en est le levier d'action collective !

A l'écoute des Institutions (2/2) :

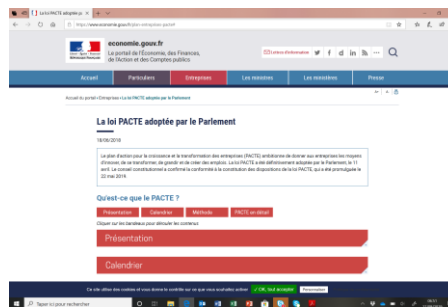
Un contexte en France en grande mutation

Le Grand Débat National



Un dialogue avec les citoyens pour identifier leurs attentes prioritaires

La Loi PACTE



Un nouveau rôle de l'entreprise, reconnue sur sa contribution à l'intérêt général

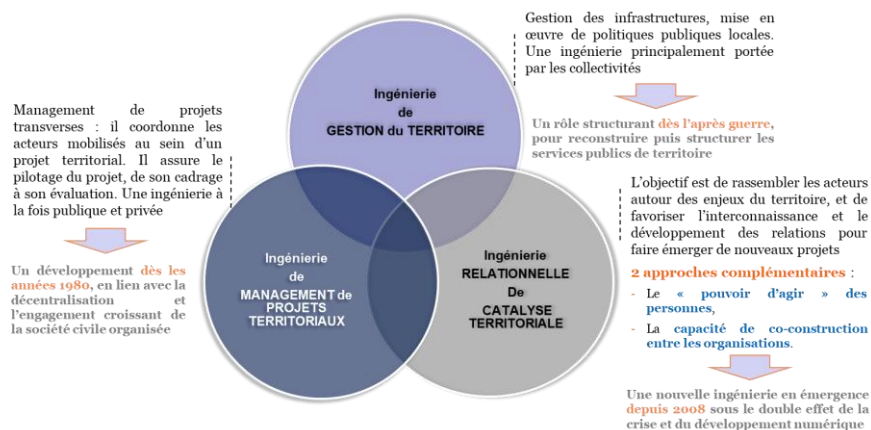
La feuille de route des ODD



Des Objectifs qui nous engagent tous

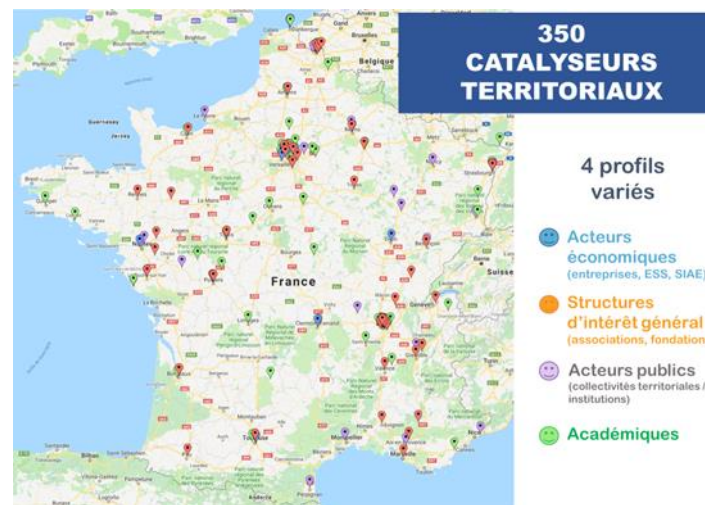
2019, une année de mutation où la co-construction devient un levier de transformation reconnu

L'émergence d'une 3^{ème} ingénierie territoriale...



L'ingénierie du Lien commun émerge comme une nouvelle nécessité

... portée par déjà plus de 350 « catalyseurs territoriaux »



Une réalité déjà très incarnée au travers d'une diversité de réponses locales

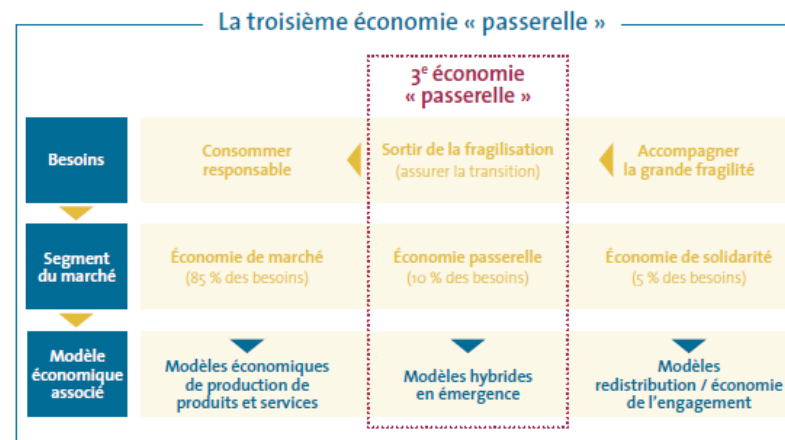
La co-construction territoriale est le moyen de répondre collectivement aux besoins locaux en cohérence avec les acteurs et les actions déjà engagées

A l'écoute des Territoires (2/2) :

Construire ensemble des solutions adaptées aux besoins et défis locaux

Articuler les ingrédients de l'Alchimie du bien commun

Inventer sur le terrain la « 3^{ème} économie passerelle »

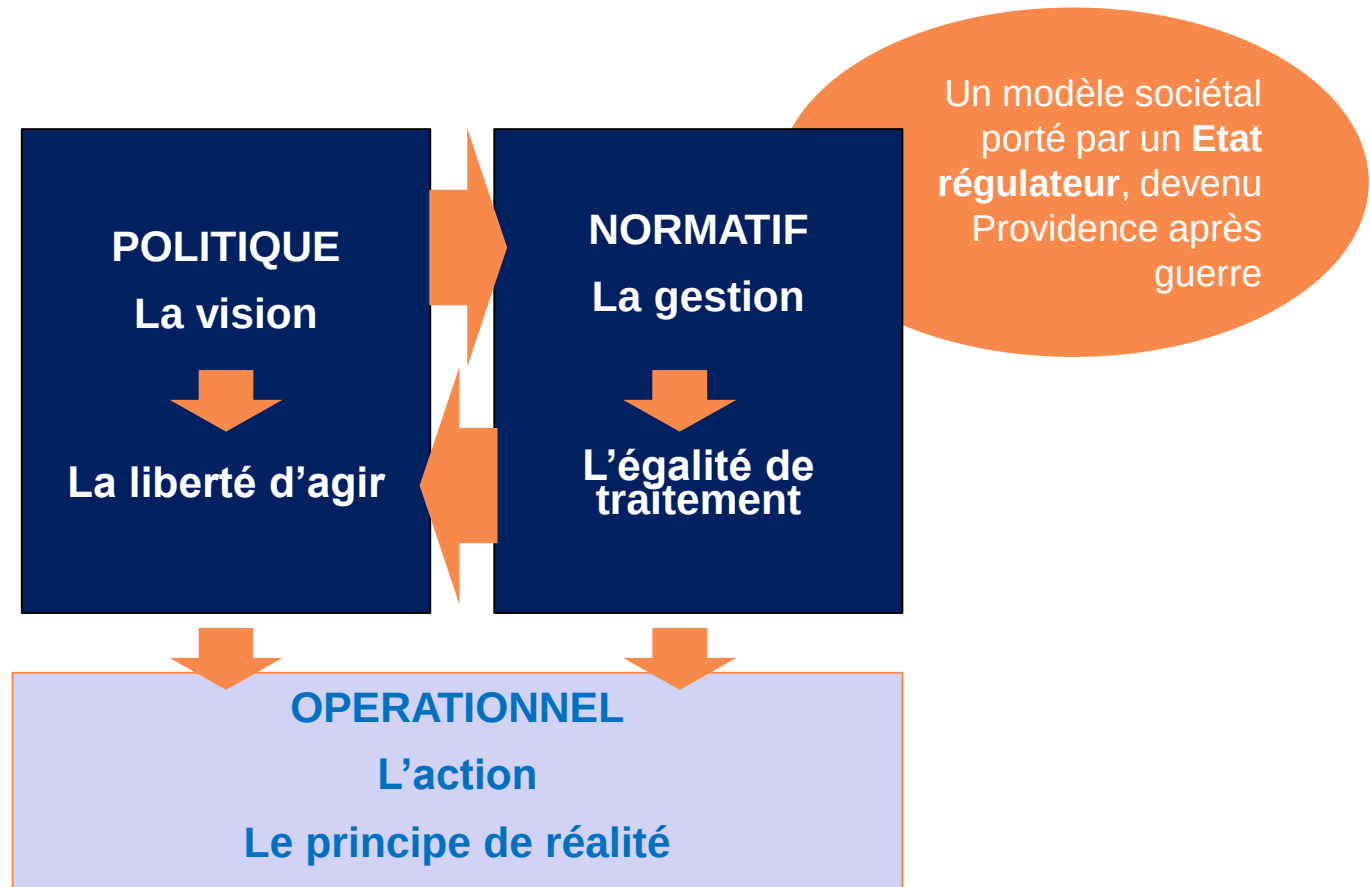


Des Hommes engagés, des projets pertinents et des territoires résilients

Réussir l'alliage des différentes ressources disponibles

Le territoire est le creuset d'une nouvelle forme de Recherche & Développement sociétale, au cœur de la transformation actuelle

Les leviers en tension en France



Une tension entre l'esprit d'entreprendre et le normatif pour maintenir l'équilibre... où la place de l'action et du principe de réalité est encore peu pris en compte

A l'écoute du terrain sur le « devoir d'alliances »



L'ODD 17 décrypté, de ses enjeux à son application pratique

Agir pour accélérer la co-construction en France

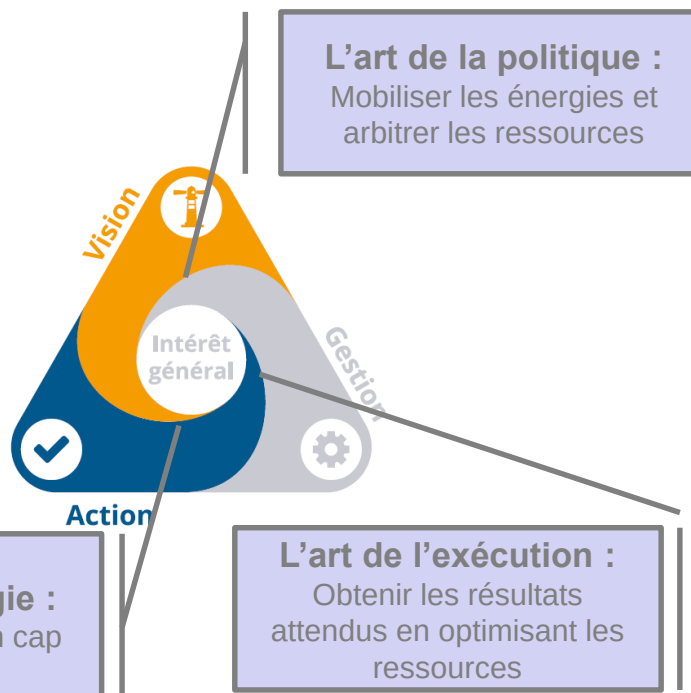
Les moyens pour passer à l'action

Les engagements du RAMEAU

L'ODD 17, une nouvelle façon d'ordonnancer la triple dimension de la gouvernance

Maîtriser collectivement les 3 arts de la gouvernance...

... et ordonnancer différemment le chemin pour piloter le changement systémique



Le principe de réalité pris en compte à travers la diversité des chemins

La mise en perspective stratégique des récits

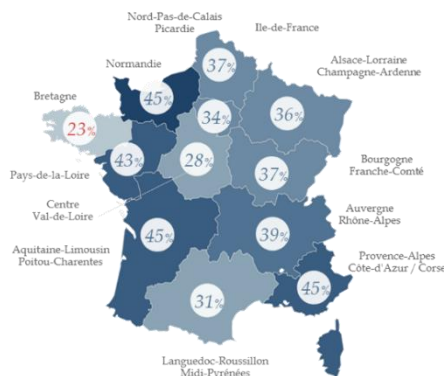
La nouvelle philosophie politique de l'action collective

De la seule tension politique/technique vers une « médiation » par la distanciation stratégique, autrement dit par la mise en projection des récits

Les enseignements sur le mouvement de co-construction : *Les pratiques partenariales en développement*

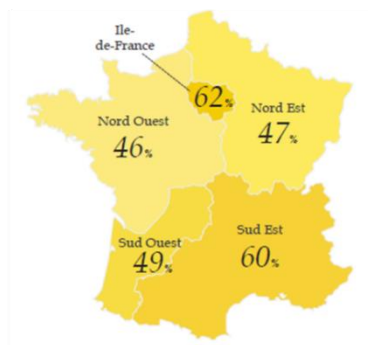
Les pratiques des organisations (selon les entreprises & les associations)

Taux de pratique des partenariats
des entreprises



% Oui - X% / Y% : résultat significativement supérieur/inférieur à l'ensemble

Taux de pratique des partenariats
des associations employeuses



La co-construction territoriale (selon les maires)

Oui, tout à fait, cela est ancré dans le fonctionnement du territoire

17%

Oui, les initiatives de co-constructions sont de plus en plus nombreuses

13%

Un peu, cela commence à émerger

46%

Non, pas du tout

24%

30%

76%

Des pratiques qui évoluent rapidement, en lien avec la territorialité des acteurs

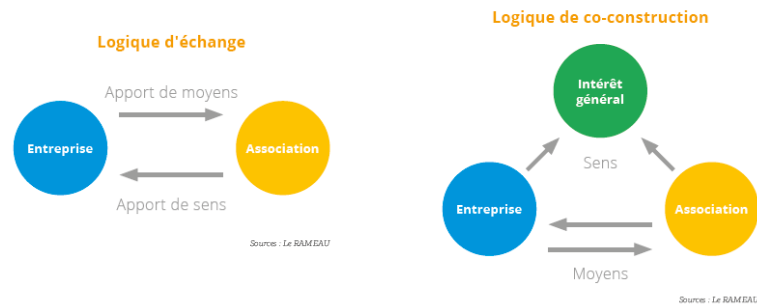
Une dynamique de co-construction en émergence qui se structure progressivement

Un mouvement de co-construction en émergence, perceptible à partir des territoires

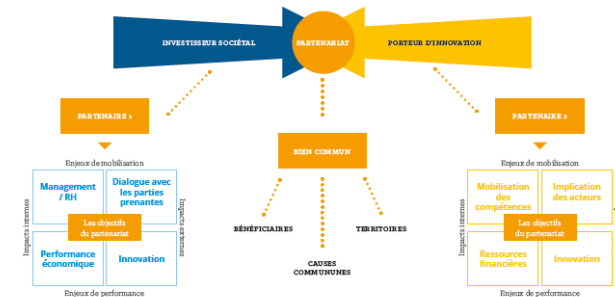
La dynamique stratégique de co-construction

Passer du « contrat-échange »
au « contrat alliance »...

... pour répondre à un triple besoin, au-
delà des seules parties concernées



*Appréhender une nouvelle
approche des partenariats*



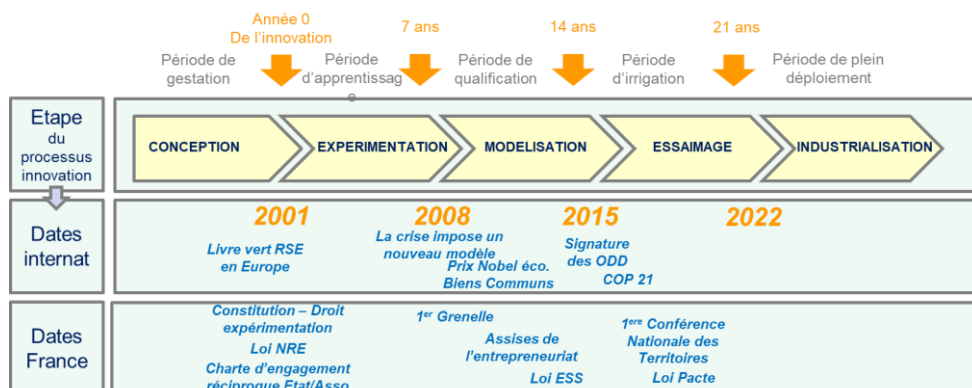
*Définir les objectifs pour chacun des
partenaires mais aussi pour leur
écosystème*

***La logique de co-construction est avant tout un changement de
regard et de posture sur ses propres liens avec son écosystème***

L'émergence de la co-construction en France

20 ans de cheminement collectif...

... au service de 4 défis significatifs



2001 marque le début d'une nouvelle conception de l'action collective

La co-construction est une dynamique apprenante qui permet de réaliser une forme de R&D sociétale entre acteurs riches de leurs différences

Un cheminement de transformation depuis deux décennies qui infuse lentement des modes d'actions structurellement différents

Les fondements de la co-construction

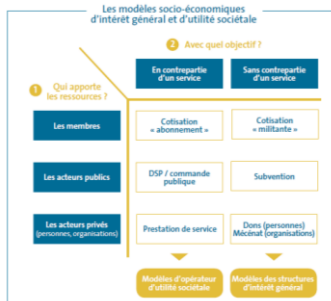
INSTITUTIONS : Co-construction des politiques publiques



ACTEURS ECONOMIQUES : Responsabilisation sociétale effective

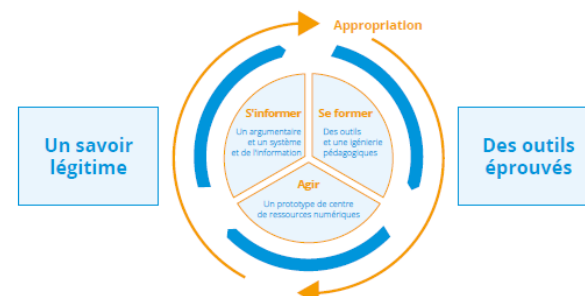


STRUCTURES D'INTÉRÊT GÉNÉRAL : Hybridation des modèles socio-économiques



CO-CONSTRUCTION

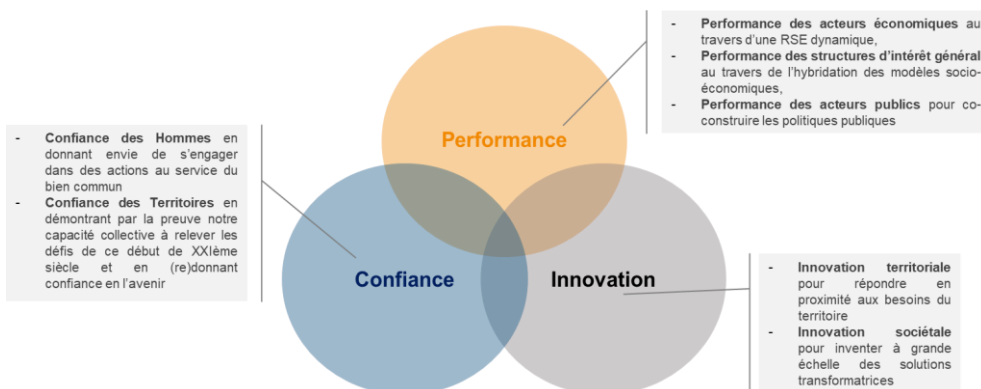
ACTEURS ACADÉMIQUES : Transformation de l'acquisition des savoirs



Un engagement partenarial qui s'accroît... lié à la transformation simultanée de chacun des modèles

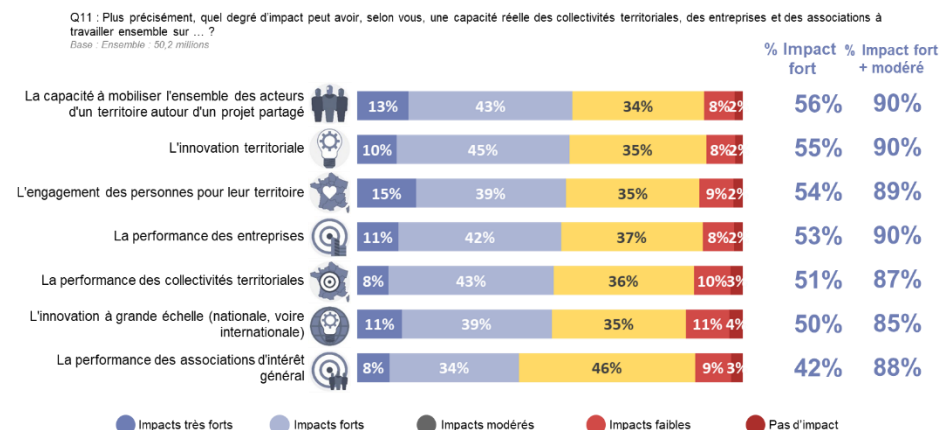
Les résultats concrets des nouvelles alliances

Les 3 impacts des alliances qualifiés par la pratique des « pionniers »



Les alliances sont source d'innovation, de performance et de confiance

Les impacts identifiés par les Français

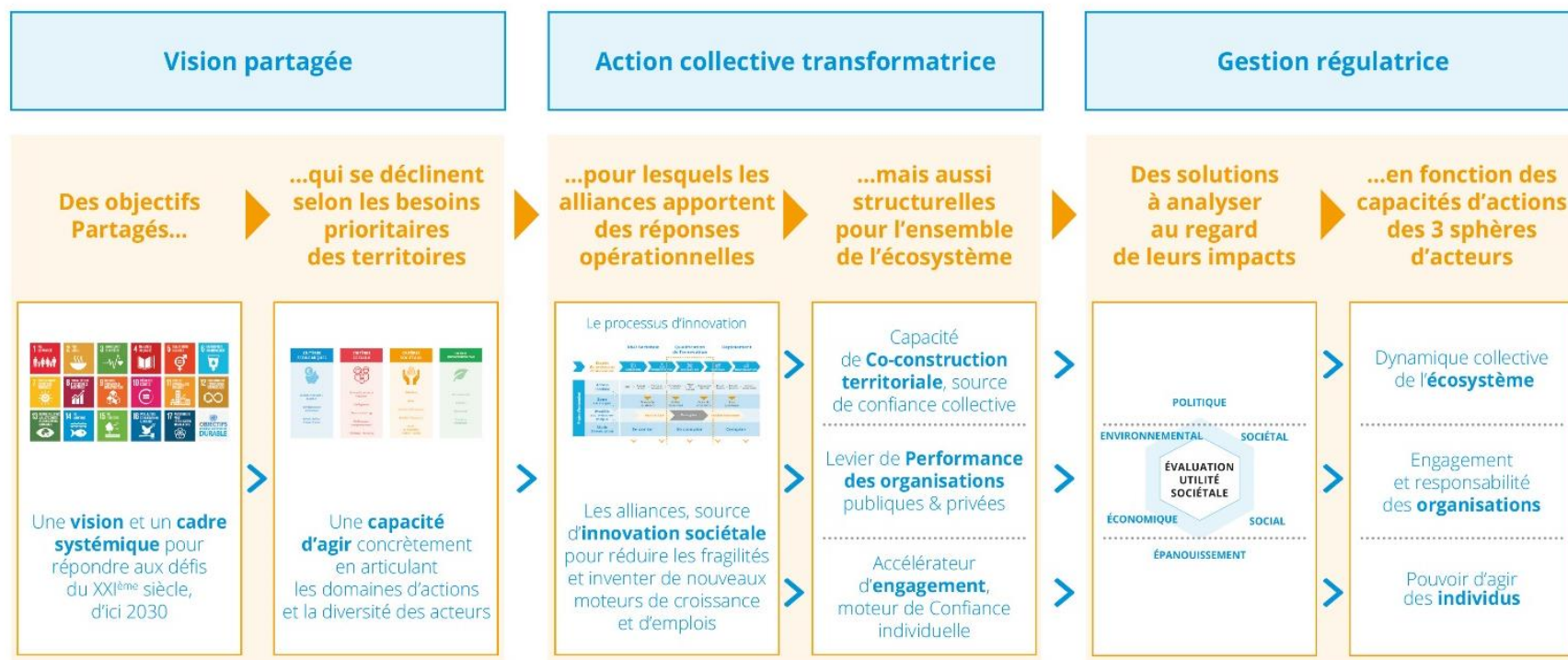


Des impacts perçus sur de nombreux leviers complémentaires

Des impacts qui justifient de lever l'inertie au changement, et de faire l'effort nécessaire pour « apprendre à faire alliance »

La dimension systémique du changement (1/4)

Une capacité d'actions holistique



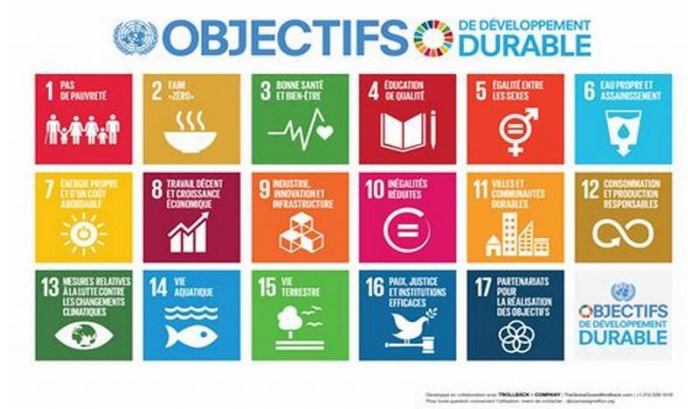
Les travaux de recherche modélisent le continuum des objectifs collectifs à la capacité d'en mesurer les impacts pour chaque acteur de l'écosystème

La dimension systémique du changement (2/4):

La vision partagée pour agir efficacement... et en cohérence avec l'ampleur des besoins

Au travers du cadre de référence...

... traduire les priorités en proximité*



*Un cadre systémique :
17 objectifs / 169 cibles*



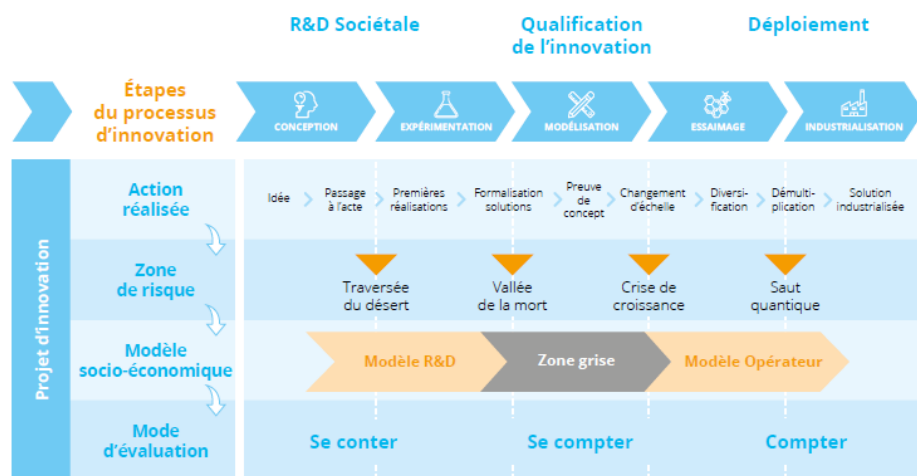
*Objectiver les fragilités
territoriales pour aider à prioriser*

**Fixer le Cap autour d'un cadre systémique... et mis en pratique face
aux réalités territoriales**

La dimension systémique du changement (3/4) : L'action collective comme moteur du changement... et d'innovation

Un processus d'innovation sociétale à l'œuvre...

... autour d'une réelle articulation des légitimités *



Des étapes de mieux en mieux qualifiées pour agir collectivement

L'articulation des légitimités



Une complémentarité des positionnements à articuler

**Co-construire des solutions à la hauteur des enjeux
en articulant les complémentarités des acteurs**

La dimension systémique du changement (4/4):

La gestion régulatrice comme outil de valorisation de l'action collective

Inventer les modes de valorisation adaptés aux nouveaux modèles...

... au travers de la preuve par l'exemple



4 piliers de la valorisation :
capitalisation, évaluation, modélisation
économique & faire valoir

**Outiller les organisations et les territoires
pour qu'ils puissent agir efficacement**

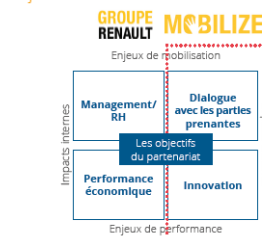
ÉTUDE DE CAS (SUITE)

RÉSULTATS DU PARTENARIAT

- Déploiement de la capacité d'action de Wimoov : le financement par Renault et les effets de levier générés par le partenariat (notamment auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations) a permis l'ouverture de 6 nouvelles plateformes (2 inaugurées et 4 en cours d'ouverture).
- Une nouvelle réponse pour les publics fragiles avec voiture, grâce au développement du réseau des garages Renault solidaires

RÉSULTATS POUR LES PARTENAIRES

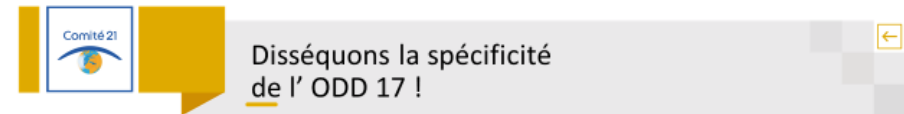
Rappel des objectifs



**S'inspirer des exemples
« pionniers »**

Politiquement, qu'en est-il de l'ODD 17 ?

- L'ODD 17 se structure autour de 5 angles complémentaires (19 cibles d'actions)
 - Les finances
 - Les technologies
 - Le renforcement des capacités
 - Le commerce
 - Les questions structurelles... dont les alliances multi-acteurs
- Dans les faits ce 17^{ème} Objectif a été la concession obtenue par les pays du Sud pour accepter de signer les ODD... en tenant compte des besoins des pays les plus fragiles



Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser

- ✓ Finances
- ✓ Technologies
- ✓ Renforcement de capacités
- ✓ Commerce
- ✓ Questions structurelles

Source : Comité 21

www.comite21.org

L'ODD 17 n'est-il qu'un « fourre-tout » institutionnel ou au contraire l'intuition d'une nouvelle philosophie de l'action politique ?

A l'écoute du terrain sur le « devoir d'alliances »

L'ODD 17 décrypté, de ses enjeux à son application pratique

 **Agir pour accélérer la co-construction en France**

Les moyens pour passer à l'action

Les engagements du RAMEAU

Les enseignements de la recherche en synthèse :

Un triptyque pour appréhender notre capacité collective à réussir les ODD

De la pédagogie des ODD...



Cycle « ODD & co-construction : en direct des territoires ! »

Appréhender le cadre systémique des ODD, de la théorie à la pratique

Rapport de recherche - 9 octobre 2019

4, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-55-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr En partenariat avec :  

21 suggestions pour agir efficacement

... à la valorisation de l'innovation sociétale...



Cycle « ODD & co-construction : en direct des territoires ! »

Valoriser l'innovation sociétale à l'œuvre sur les territoires

Rapport de recherche - 23 octobre 2019

4, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-55-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr En partenariat avec :   

21 enseignements sur l'innovation sociétale

... puis à une conduite du changement adaptée !



Cycle « ODD & co-construction : en direct des territoires ! »

Retracer l'émergence de la co-construction en France

Rapport de recherche - 30 octobre 2019

4, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-55-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr En partenariat avec :  

21 conditions pour un changement réussi

3 éclairages complémentaires pour comprendre la philosophie politique émergente d'une (re)connaissance de la capacité d'action collective

En synthèse pour agir efficacement,

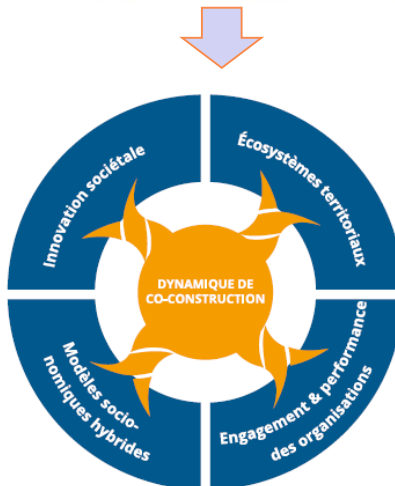
21 suggestions au service des Objectifs de Développement Durable



- **Pour appréhender les ODD**
 - Prendre le temps de comprendre les enjeux systémiques et son propre positionnement
 - Mettre en place une démarche apprenante en 4 étapes (comprendre, recenser, modéliser et outiller)
 - Inventer un système de valorisation autour de 4 moteurs (capitalisation, évaluation, modélisation économique, faire valoir)
- **Pour maîtriser les leviers de transformation systémique**
 - Mettre en place une véritable démarche de Recherche & Développement sociétale...
 - ... et ne pas vouloir déployer trop tôt !
 - Mener une véritable qualification de l'innovation
- **Pour activer l'ODD 17**
 - Reconnaître la légitimité de chacun des acteurs...
 - ... et ne pas sous-estimer le rôle des organisations qui ne sont pas de simples « corps intermédiaires », mais des « corps sociaux » aptes à co-construire des solutions collectives !
 - Une réelle complémentarité à jouer
- **Pour articuler les légitimités respectives des acteurs de l'écosystème**
 - Valoriser l'engagement de chacun..
 - ... en partant de la réalité de terrain !
 - Outiller les organisations et les territoires avec des connaissances, méthodes et outils adaptés au niveau de maturité de chacun
- **Pour valoriser la co-construction à l'œuvre sur les territoires**
 - Participer à la dynamique collective apprenante...
 - ... en investissant dans le « capacity building » de territoire
 - Capitaliser l'expérimentation de terrain sans laquelle pas de reproduction possible !
- **Pour évaluer les alliances innovantes**
 - Prendre le temps de définir le « quoi » avant le « comment »
 - Ne pas se tromper sur son degré de maturité
 - Inventer son propre modèle d'articulation entre RSO, impact et évaluation partenariale !
- **Et pour agir structurellement**
 - **Opérationnellement** : « apprendre à apprendre » pour partager ses expériences, et s'enrichir mutuellement du co-développement
 - **Stratégiquement** : faire le « pari de la confiance » en s'engageant dans une dynamique de co-construction en cohérence avec son positionnement, ses enjeux ses moyens... et sa maturité
 - **Politiquement** : choisir sa conviction profonde sur la réponse à la question – Vivons nous la « fin du monde », ou les « douleurs de l'enfantement » d'une transformation féconde ? ... et agir en conséquence !

Des enseignements à l'action pour agir efficacement

Une capacité d'actions holistique



L'action est le levier de transformation majeur, mais comment le transformer en innovation ?

- **Opérationnellement** : « apprendre à apprendre » pour partager ses expériences, et s'enrichir mutuellement du co-développement
- **Stratégiquement** : faire le « pari de la confiance » en s'engageant dans une dynamique de co-construction en cohérence avec son positionnement, ses enjeux ses moyens... et sa maturité
- **Politiquement** : choisir sa conviction profonde sur la réponse à la question – Vivons nous la fin du monde, ou les douleurs de l'enfantement d'une transformation féconde? ... et agir en conséquence !

En synthèse pour qualifier l'innovation sociétale,

21 enseignements au service des Objectifs de Développement Durable

- **Pour appréhender l'innovation sociétale**
 - Les innovations sociétales se caractérisent par une triple innovation : solution, chaîne de valeur et modèle socio-économique
 - Les défis de l'innovateur ne sont pas seulement techniques, il y a aussi des défis pédagogiques, temporels et territoriaux
 - Le porteur de l'innovation doit prendre garde de ne pas tomber dans les 7 péchés capitaux de l'innovation sociétale
- **Pour passer l'épreuve et les preuves du temps**
 - Bien qu'issue de démarches apprenantes empiriques, l'innovation sociétale répond à un processus qui se modélise
 - L'épreuve du temps est aussi celle qui donne les preuves du temps, par phase de 7 ans
 - La capitalisation est la condition *sine qua non* de l'innovation sociétale
- **Pour que le juge de paix, le modèle socio-économique, ne soit pas un obstacle insurmontable**
 - L'hybridation porte sur les 3 leviers du modèle socio-économique
 - Une distinction structurante entre les modèles d'intérêt général et ceux d'utilité sociale
 - L'émergence d'une 3ème économie passerelle : celle de la co-construction, où il s'agit d'hybrider les modèles socio-économiques
- **Pour apprendre à « faire alliance »**
 - La compréhension de sa chaîne de valeur permet d'identifier les partenaires stratégiques de son cheminement d'innovation
 - Trois parties prenantes jouent un rôle structurant dans le parcours d'innovation sociétale
 - Le modèle d'investisseur sociétal est le « pont » entre la R&D et le déploiement pour passer la phase de modélisation... sur les territoires
- **Pour qualifier son innovation**
 - L'évaluation doit être adaptée à 3 temps : la R&D (se conter), la modélisation (se compter) et le déploiement (compter)
 - La qualification de l'innovation permet de faire le point sur son avancement en 3 phases : établir sa « preuve de concept », qualifier sa « triple innovation » et définir son modèle de déploiement
 - Être capable d'articuler les 3 modes d'évaluation pour rendre compte des spécificités de son innovation (RSE, impact et partenariats)
- **Pour faire la preuve de l'impact de l'innovation sociétale**
 - L'enjeu de valoriser les innovations sociétales est immense
 - Des démarches de valorisation de l'innovation sociétale sont en progression, et la (re)connaissance devient plus mature
 - La valorisation d'une action sociétale comprend 4 piliers : la capitalisation, l'évaluation, la modélisation économique et le faire valoir
- **Et pour agir structurellement**
 - **Opérationnellement** : apprendre à valoriser l'action sociétale dans sa quadruple dimension : capitalisation, évaluation, modélisation économique et faire valoir
 - **Stratégiquement** : faire le « pari de la confiance » en créant les conditions adaptées en termes de législation, d'investissement et d'ingénierie infrastructurelle... en commençant par les territoires, lieux de la R&D sociétale
 - **Politiquement** : savoir (re)connaître la valeur de cette innovation trop souvent sous-estimée alors qu'elle est au cœur de notre capacité à « faire société »

De l'action émergente à l'innovation sociétale

Les 4 piliers de la valorisation de l'action sociétale



- **Opérationnellement** : apprendre à valoriser l'action sociétale dans sa quadruple dimension : capitalisation, évaluation, modélisation économique et faire valoir
- **Stratégiquement** : faire le « pari de la confiance » en créant les conditions adaptées en termes de législation, d'investissement et d'ingénierie infrastructurelle... en commençant par les territoires, lieux de la R&D sociétale
- **Politiquement** : savoir (re)connaître la valeur de cette innovation trop souvent sous estimée alors qu'elle est au cœur de notre capacité à « faire société »

La qualification de l'innovation sociétale est à un stade expérimental, comment conduire le changement nécessaire pour la faire changer d'échelle ?



En synthèse pour conduire le changement systémique, 21 conditions pour une transformation réussie



■ De l'équation systémique à ses solutions

- Prendre conscience que la vision systémique n'est pas une contrainte, mais plutôt une opportunité de piloter la complexité des transformations à l'œuvre
- Appréhender le changement autour d'une triple articulation : domaines / acteurs / territoires permet de rendre active la vision systémique qui doit s'incarner pour devenir un « principe actif »
- S'appuyer sur la dynamique de co-construction amorcée depuis une vingtaine d'année permet d'éclairer

■ Le mouvement de co-construction en France, d'un « principe actif » à la capacité à le déployer

- Faire la pédagogie du continuum des ODD à la contribution des 3 sphères d'acteurs (système politique, organisations et personnes) permet d'assurer une capacité d'actions holistiques, seule en mesure de relever l'ampleur des défis actuels
- Expliquer que l'expérimentation de nouvelles alliances se fait par des démarches apprenantes où chacun accepte de « faire un pas de côté » vers l'autre
- Mesurer les impacts des alliances entre acteurs riches de leurs différences qui se traduisent par de la performance, de l'innovation et de la confiance comme le perçoivent intuitivement les Français

■ L'action innovante comme inspiration pour agir

- D'un premier temps pour « se conter » vers l'étape structurante de « se compter » pour prouver que la « bascule » vers une dynamique d'action collective est déjà là
- Privilégier les acteurs au « temps long » qui ont su démontrer leur capacité à s'adapter lors de différentes transformations pour rassurer sur notre capacité collective à changer
- Valoriser les actions sociétales, c'est-à-dire les capitaliser, les évaluer, en modéliser la valeur économique et faire valoir leur positionnement différenciant

■ La mobilisation des énergies pour un engagement collectif

- Penser le monde avant de vouloir le panser !
- Appréhender les 3 niveaux de l'écosystème pour les mettre en cohérence, voire en résonance : les personnes, les organisations, et le système politique, garant de l'intérêt général
- Inventer une articulation des légitimités systémiques qui ne se contente pas des approches politiques et techniques qui – bien que nécessaires – ne sont pas (plus?) suffisantes... et pour cela changer de regard, notamment sur la fragilité

■ Les dispositifs de déploiement à la hauteur des enjeux

- Rappeler que la question n'est pas de choisir entre les « porte-avions » et les « zodiacs », mais de les faire interagir entre eux autour de relations asymétriques mais équilibrée en fonction du « juste » positionnement de chacun
- Inventer les réponses adaptées sur les 4 enjeux infrastructurels : l'animation collective, la gouvernance, le cadre technique et l'investissement
- Co-construire chacune de ces réponses pour que le « 1er kilomètre des besoins » en proximité rejoigne le « dernier kilomètre de la diversité des solutions »

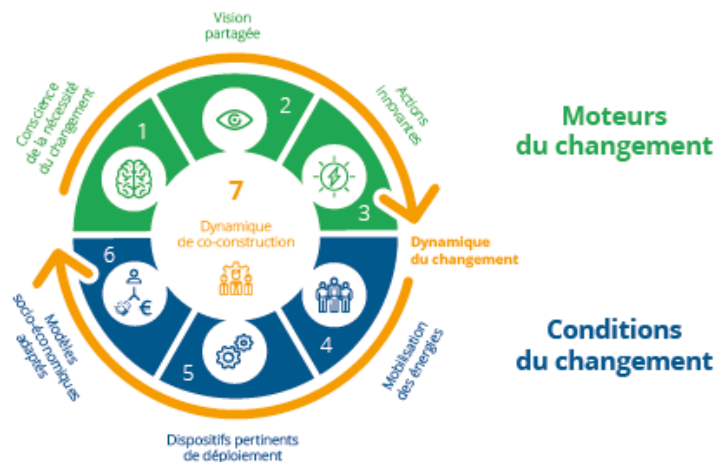
■ L'hybridation des modèles socio-économiques pour passer à l'action

- Appréhender les modèles socio-économiques dans leur triple dimension : richesses humaines, ressources financières et alliances stratégiques
- Partager l'impossibilité de couvrir une partie des besoins sans recourir à l'invention de nouveaux modèles socio-économiques
- Penser l'hybridation des modèles socio-économique non pas de manière organisationnelle et unitaire, mais de manière systémique et collective

■ Et pour agir structurellement

- **Opérationnellement** : apprendre à se connaître entre mondes de cultures, valeurs et modalités de travail différents... car c'est là que réside la réelle capacité à trouver de nouvelles réponses à l'ampleur des enjeux actuels
- **Stratégiquement** : « faire le pari de la confiance » en acceptant la diversité des maturités, et à en faire un levier du changement systémique plutôt que de vouloir imposer une démarche uniforme
- **Politiquement** : Changer de regard sur la fragilité qui doit devenir notre force collective par l'attention à chacun qu'elle exige

Pour conduire le changement systémique



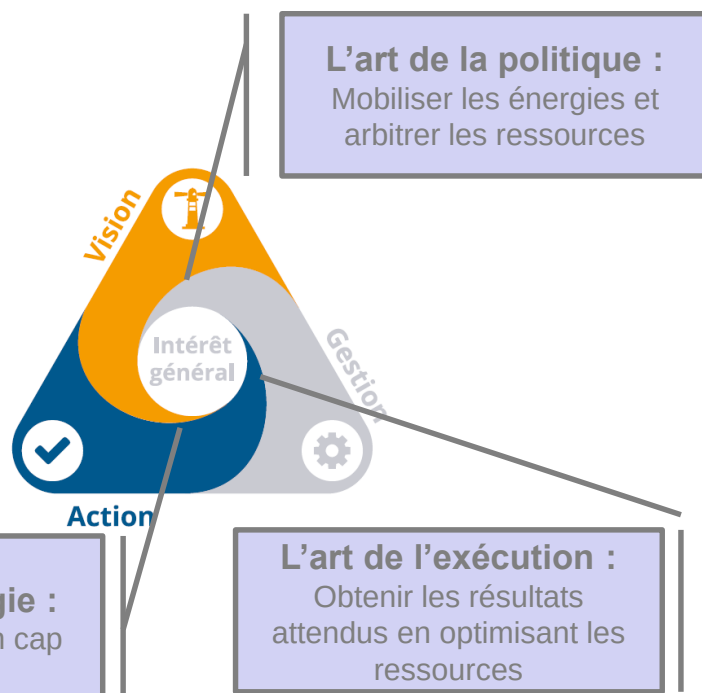
- **Opérationnellement** : apprendre à se connaître entre mondes de cultures, valeurs et modalités de travail différents... car c'est là que réside la réelle capacité à trouver de nouvelles réponses à l'ampleur des enjeux actuels
- **Stratégiquement** : « faire le pari de la confiance » en acceptant la diversité des maturités, et à en faire un levier du changement systémique plutôt que de vouloir imposer une démarche uniforme
- **Politiquement** : Changer de regard sur la fragilité qui doit devenir notre force collective par l'attention à chacun qu'elle exige

Pour passer concrètement à l'action, comment outiller les organisations et les territoires pour les aider dans leur cheminement empirique ?

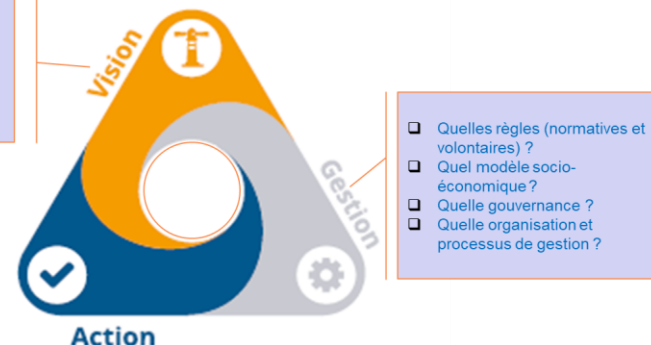
Activer tous les leviers de transformation

Maîtriser les 3 arts de la gouvernance par une pluralité de compétences...

... et les traduire opérationnellement au sein de chaque organisation !



- ☐ Quel Projet ?
- ☐ Quelle contribution aux besoins ?
- ☐ Quelles valeurs ?
- ☐ Quels résultats et impacts attendus ?



- ☐ Quelles règles (normatives et volontaires) ?
- ☐ Quel modèle socio-économique ?
- ☐ Quelle gouvernance ?
- ☐ Quelle organisation et processus de gestion ?

- ☐ Quel(s) domaine(s) d'action ?
- ☐ Quelle chaîne de valeur ?
- ☐ Quelle territorialité ?
- ☐ Quel modèle relationnel ?

Pour maîtriser la dimension systémique, toute organisation doit savoir articuler la vision et la gestion... en cohérence avec l'action réellement engagée

A l'écoute du terrain sur le « devoir d'alliances »

L'ODD 17 décrypté, de ses enjeux à son application pratique

Agir pour accélérer la co-construction en France



Les moyens pour passer à l'action

Les engagements du RAMEAU

Les moyens pour passer à l'action

Disposer des outils adaptés

Faire émerger des lieux de dialogue et de co-construction

Faire éclore les compétences pour « faire alliance »

Partager la connaissance



Des publications permettant de comprendre des enjeux à la pratique, en illustrant de cas concrets

Outiller les organisations et les territoires



Des plateformes numériques au plus près des besoins des territoires

Accompagner la montée en compétence



Des modalités adaptées aux différents niveaux de maturité des acteurs

Les lieux physiques



L'articulation des « tiers lieux » d'un territoire devient un enjeu majeur pour l'interconnaissance

Les lieux numériques



Le numérique permet de dépasser les frontières... y compris en proximité

Les lieux symboliques



La co-construction de dispositifs partagés que personne ne peut porter seul

Direction des alliances stratégiques

Une capacité à rendre compte de la dimension structurante des alliances stratégiques



La question opérationnelle, stratégique, mais aussi politique au cœur des enjeux

« Médiateur » inter-organisation

Garantir que l'asymétrie n'est pas nécessairement un frein si le positionnement de chacun est respecté



Trouver l'équilibre entre des acteurs riches de leurs différences

Catalyseurs territoriaux

Un métier multi-facette façonné en fonction des acteurs et des actions d'un territoire



Inventer territorialement le Lien commun

Ne partir que des fruits des expérimentations de terrain... éprouvées dans le temps

Inventer les espaces où le « pari de la confiance » permet un discours de « vérité »

Passer de « marginaux séquents » isolés à des « troupes de génies »

3 moyens collectifs indispensables pour passer à l'action

Les moyens pour passer à l'action : La diversité des outils nécessaires

Partager la connaissance



Des publications permettant de comprendre des enjeux à la pratique, en illustrant de cas concrets

Outils les organisations et les territoires



Des plateformes numériques au plus près des besoins des territoires

Accompagner la montée en compétence

Modalités d'appropriation collective

Levier d'appropriation	Plateformes de e-learning	Webinaires	MOOC	Form'actions	Parcours d'expérience
	Forum Q/R	Questions en direct	Test / quizz	Outils applicatifs (learning by doing)	Travail applicatif, Coaching et Co-Développement
Exemples d'outils Le RAMEAU	Plateforme « l'innovation territoriale en actions! »	Webinaire « transformer son modèle socio-économique »	Mooc « Nouveaux modèles économiques associatifs » avec l'ESSEC	Cycle « modèles socio-économiques hybrides » avec PIE/ADASI	3 parcours expérimentés en 2018 avec le CGET, la DJEPVA et le FONJEP

Des modalités adaptées aux différents niveaux de maturité des acteurs

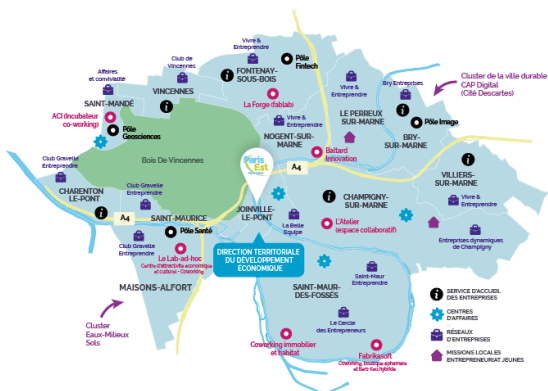
De nombreux outils sont aujourd'hui disponibles pour s'informer, se former et agir efficacement, en fonction de son profil, de ses objectifs... et de sa maturité !

Les moyens pour passer à l'action :

Les 3 « lieux » de la co-construction

Les lieux physiques

Exemple : Paris-Est Marne & Bois



L'articulation des « tiers lieux » d'un territoire devient un enjeu majeur pour l'interconnaissance

Les lieux numériques

Exemple : Plateforme « l'innovation territoriale en actions! »



Le numérique permet de dépasser les frontières... y compris en proximité

Les lieux symboliques

Exemple : L'Observatoire des partenariats



La co-construction de dispositifs partagés que personne ne peut porter seul

Il n'existe pas de co-construction sans lieux neutres où les acteurs engagés peuvent faire le « pari de la confiance »

Les moyens pour passer à l'action : L'émergence de nouveaux métiers

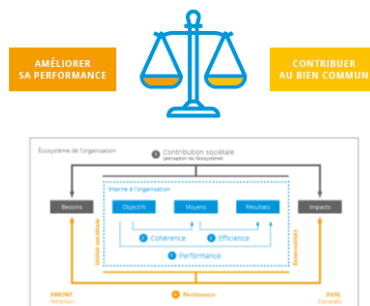
Direction des alliances stratégiques

Une capacité à rendre compte de la dimension structurante des alliances stratégiques



« Médiateur » inter-organisation

Garantir que l'asymétrie n'est pas nécessairement un frein si le positionnement de chacun est respecté



Trouver l'équilibre entre des acteurs riches de leurs différences

Catalyseurs territoriaux

Un métier multi-facette façonné en fonction des acteurs et des actions d'un territoire

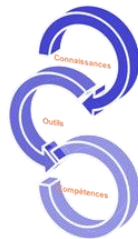
Dialogue territorial	Expérimentations collectives	Accompagnements	Gestion d'un lieu
- Connaître les enjeux et acteurs du territoire - Organiser des temps de rencontres et d'interconnaissance - Sensibiliser aux alliances territoriales - Mettre en relation les acteurs complémentaires	- Identifier les besoins prioritaires - Mobiliser les acteurs pour co-construire des solutions - Piloter des expérimentations - Évaluer les expérimentations	- Assurer un service d'urgence / d'incubation - Former aux nouvelles pratiques - Accompagner « partenaires » - Favoriser l'essaimage / transfert de savoir-faire à d'autres territoires	- Proposer un lieu d'échanges convivial (ex : café solidaire) - Gérer un espace de co-working - Organiser un showroom - Mettre à disposition un FabLab

Inventer territorialement le Lien commun

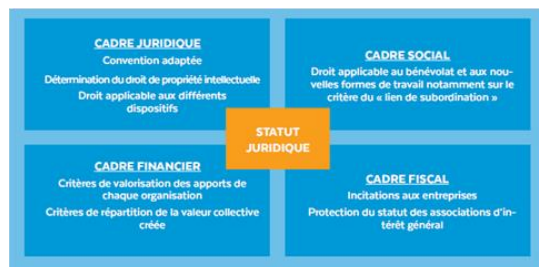
Apprendre à « faire alliance » fait émerger de nouveaux métiers au sein des organisations, entre elles, mais aussi plus largement pour l'écosystème

Comment structurer les dispositifs de déploiement ?

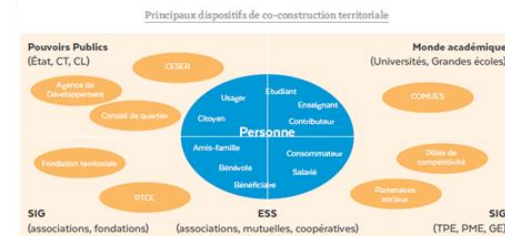
Quels dispositifs d'animation collective ?



Quel cadre technique aux alliances ?



Quelle gouvernance collective ?



Quels modes d'investissement sociétaux ?



Co-construire les dispositifs collectifs afin de répondre aux nouveaux défis, notamment en articulant le « 1^{er} kilomètre des besoins » avec la diversité des « derniers kilomètres des solutions »

A l'écoute de terrain sur le « devoir d'alliances »

L'ODD 17 décrypté, de ses enjeux à son application pratique

Agir pour accélérer la co-construction en France

Les moyens pour passer à l'action

 **Les engagements du RAMEAU**

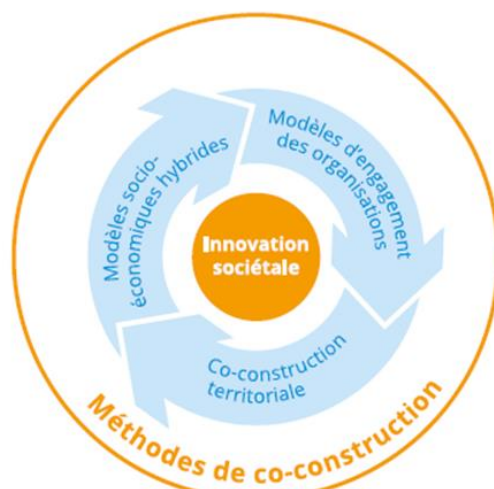
Les engagements du RAMEAU

Partager les outils avec les organisations & les territoires



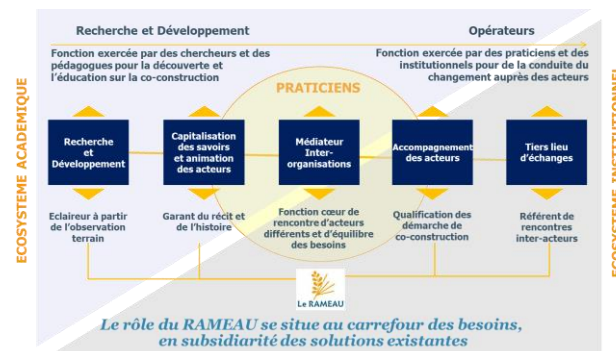
Nourrir autour des enjeux, des pratiques et des exemples

Poursuivre la recherche empirique



Défricher là où le chemin n'est pas encore ouvert

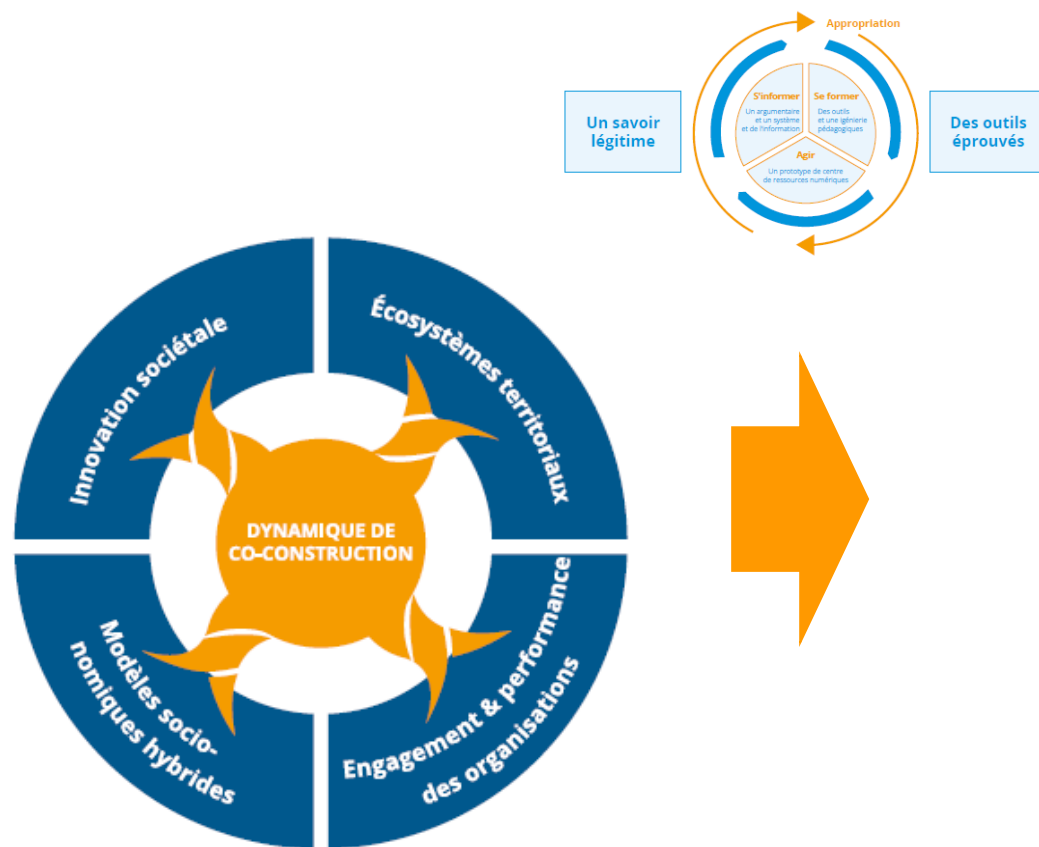
Co-construire les dispositifs collectifs adaptés



Inventer avec les réseaux de référence, les institutions et les académiques

Après la phase de défrichage (2006-2012), puis d'outillage des organisations et des territoires (2013-2019), Le RAMEAU passe à une nouvelle étape pour aide l'écosystème à passer à l'action et conduire le changement nécessaire

Outiller les organisations et les territoires pour agir efficacement

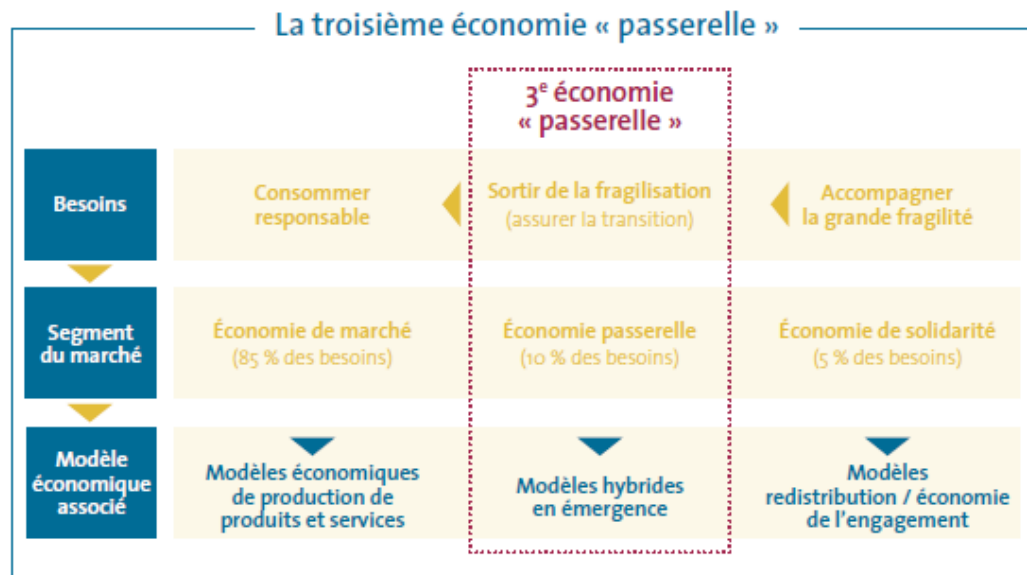


Vous pouvez ainsi disposer des méthodes et outils librement selon les modalités suivantes :

	En accès libre	Personnalisation sur demande	Recherche-action sur mesure
Pour s'informer	• L'information sur le site du RAMEAU : • Blog hebdomadaire • Newsletter mensuelle • Bulletin de veille et d'analyse • Accès aux centres de ressources numériques • Les données sur le site de l'observatoire des partenariats • Le récit sur le site « Co-construction du bien commun »	• Témoignages et retours d'expériences • Session de sensibilisation	• Voyages d'étude
Pour se former	• Plateforme pédagogique « L'innovation territoriale en actions I » • Webinaires en accès libre • Modules de e-learning • Moocs	• Webinaires personnalisés • Ateliers personnalisés • Contenus académiques	• Form'Actions • Parcours d'expériences • Cours académiques
Pour agir efficacement	• Outils d'auto-diagnostic • Centre de ressources experts : « l'évaluation partenariale » • Centres de capitalisation des expériences pionnières : • Sur l'innovation sociétale, • Sur l'écosystème territorial, • Sur la performance et l'engagement des organisations, • Sur les modèles socio-économiques hybrides.	• Effet miroir sur les exercices d'auto-diagnostic • Mise en main des kits pratiques autour de 4 axes : • Document de référence des enjeux à la pratique • Exemples inspirants, • Démarches méthodologiques, • Boîte à outils.	• Recherche-actions « applicatives » • Recherche-actions « défrichage » de nouveaux modèles

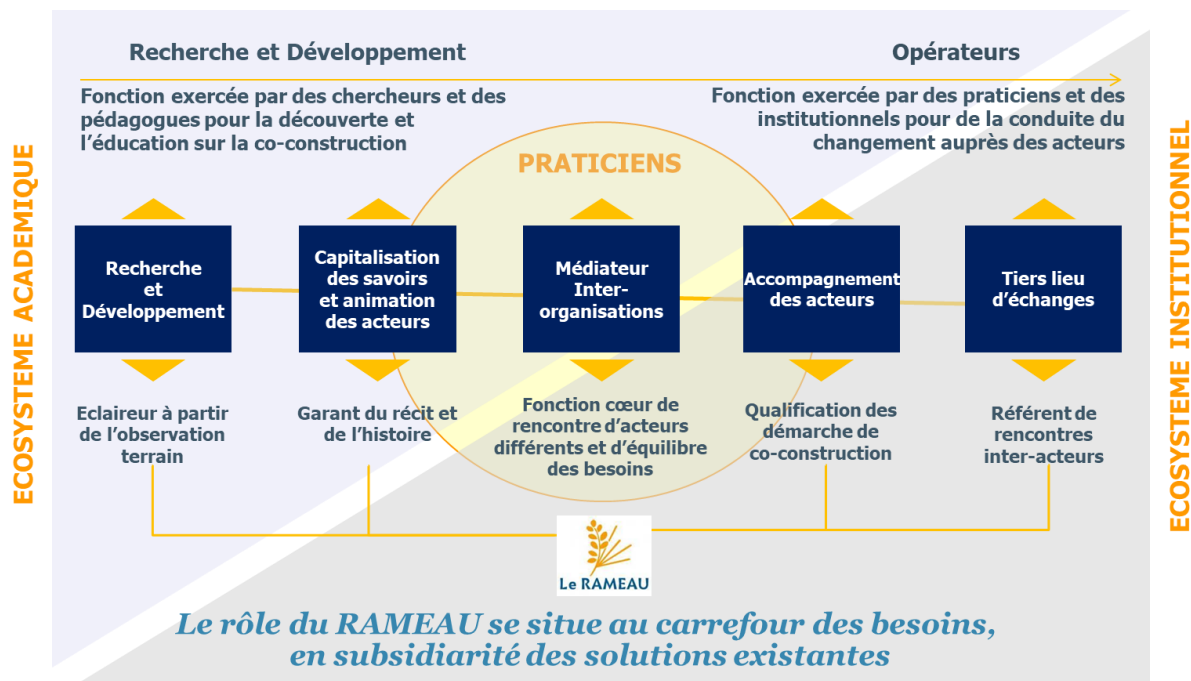
Mettre tous les résultats des recherches du RAMEAU en « open source », et en accessibilité numérique pour être disponibles pour tous

Poursuivre la recherche empirique



Le travail de recherche doit être renforcé collectivement, en particulier sur l'hybridation des modèles socio-économiques, autour de nouvelles alliances stratégiques entre acteurs d'univers différents

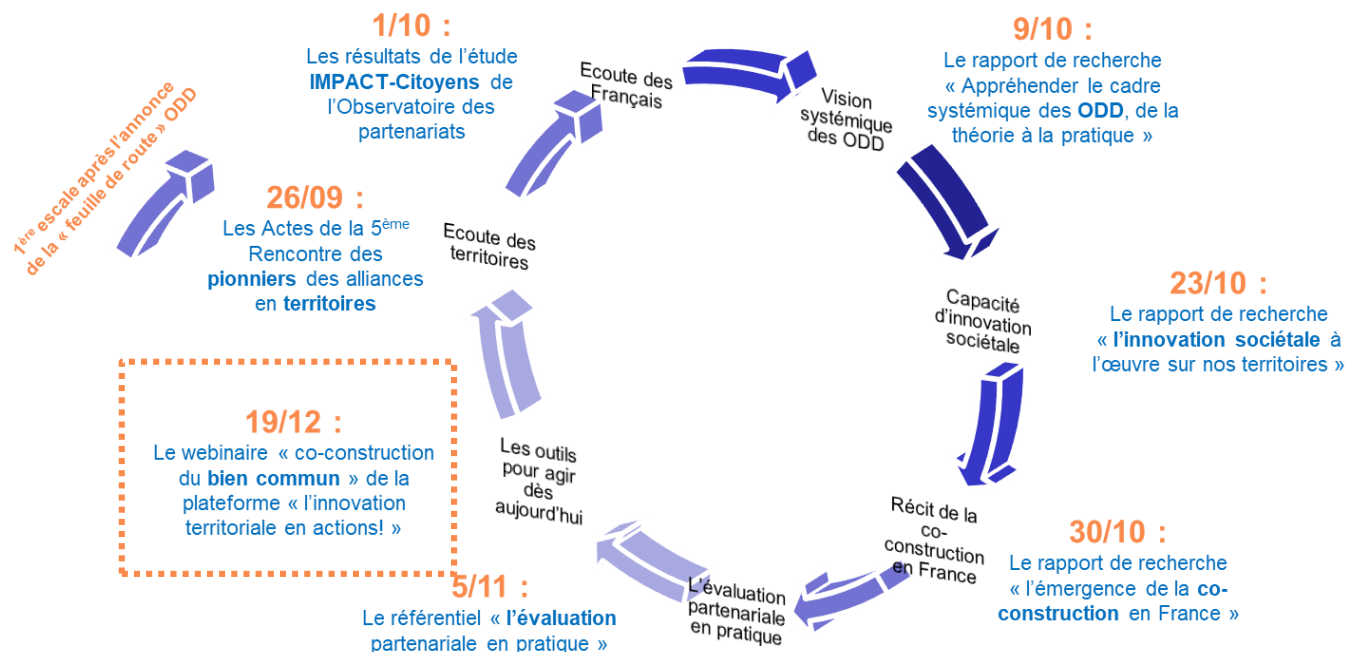
Co-construire les dispositifs collectifs adaptés



Comme il l'a déjà fait pour l'Observatoire des partenariats, l'ADASI, le Réseau des pionniers des alliances en territoire, la Fondation pour la Co-construction du bien, le fonds d'ingénierie pour le changement d'échelle de l'innovation sociétale, la Plateforme « l'innovation territoriale en actions! », la Fondation des Territoires...

Le RAMEAU poursuivra ses partenariats stratégiques avec les acteurs de référence pour faire émerger ensemble des solutions adaptées à l'ampleur des enjeux et des besoins, notamment au service des personnes et des territoires les plus fragiles

Participez à la mise en débat des résultats du cycle « ODD & Innovation sociétale : en direct des territoires ! »



Partager les enseignements d'une décennie de recherche empirique sur la co-construction du bien commun en France pour faire l'état des lieux des ODD et de notre capacité collective à les mettre en œuvre

Le 19 décembre 2019, de 13h à 14h,
sur la plateforme « l'innovation territoriale en actions! »
<https://innovationterritoriale.platformecapitalisation.org/>



Le RAMEAU et l'Observatoire des partenariats en quelques mots

Annexe 1

Le RAMEAU

Association loi 1901, déclarée à la Préfecture du Val-de-Marne, publication au JO N°20060045-1507

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr – www.lerameau.fr

Le RAMEAU, qui sommes-nous ?

- ❑ Le RAMEAU est un **laboratoire de recherche dédié aux alliances innovantes au service du bien commun.**
- ❑ Depuis dix ans, il **anime des démarches novatrices de co-construction, produit de la connaissance, et teste des méthodes d'ingénierie**, mises à disposition de tous en open source.
- ❑ Une démarche de **recherche fondée sur 3 leviers** : les dialogues de gouvernance avec suivi sur 36 mois minimum, les études scientifiques et la mise en débat entre acteurs, notamment sur les territoires

Un modèle de recherche empirique atypique

Le RAMEAU en quelques mots

Laboratoire de recherche empirique,
sous statut associatif d'intérêt général, créé en 2006

13 ans de recherche appliquée

12 plateformes de capitalisation

500 organisations bénéficiaires

70 M€ mobilisés pour l'innovations sociétales

1 M€ de budget / 5 permanents



En partenariat avec notamment :



L'Observatoire des partenariats

Créé en 2008 par la Caisse des Dépôts et Le RAMEAU, en partenariat avec le MEDEF et Le Mouvement associatif, l'**Observatoire des partenariats** a pour objectif de **qualifier les enjeux des relations partenariales** en France.

Les études sont conduites sous la **Direction scientifique d'Anne ROBIN**, statisticienne, philosophe et sociologue spécialisée dans l'analyse des « signaux faibles » et des mouvements de fond.

Le Comité de pilotage



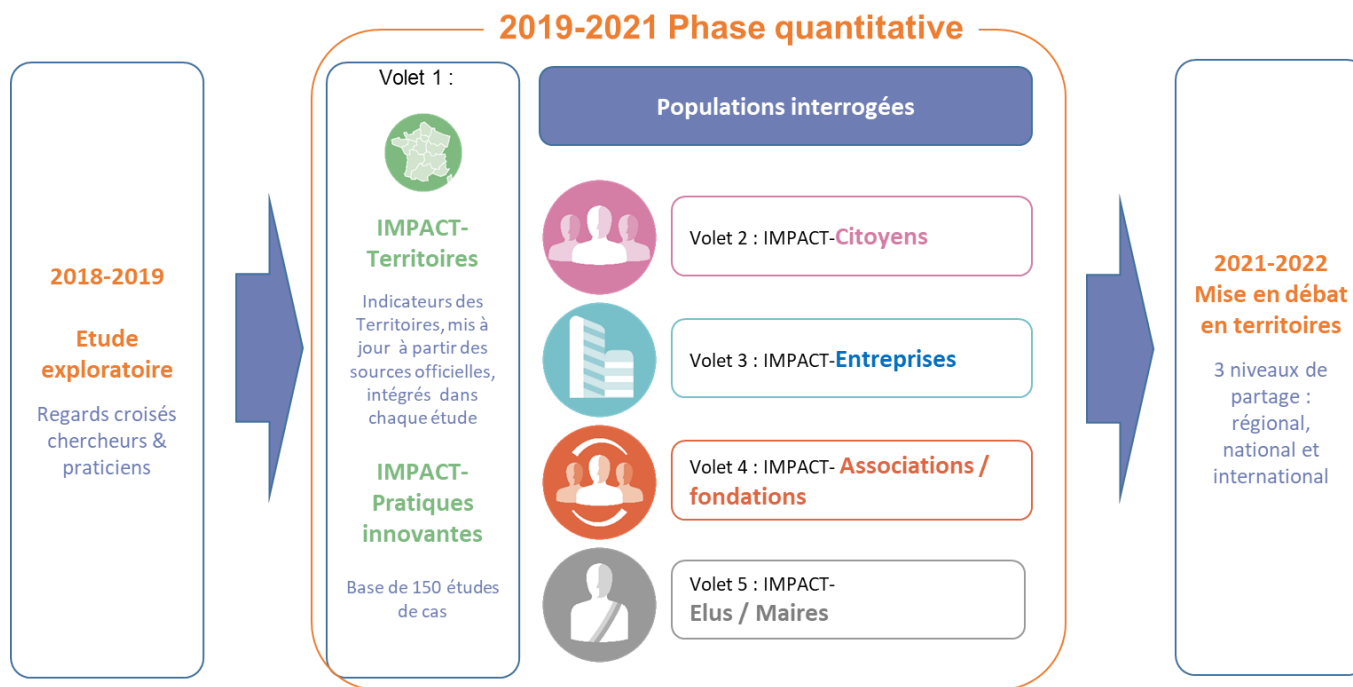
Les programmes quinquennaux ARPEA, PHARE et IMPACT

ARPEA (2008 - 2012) : établir un état des lieux des partenariats en France

PHARE (2013 à 2017) : mieux comprendre les fragilités territoriales, et définir le rôle de la co-construction pour y répondre

IMPACT (2018-2022) : évaluer les impacts des alliances innovantes au service du bien commun

Le Programme IMPACT 2018 -2022



**5 ans pour nommer, quantifier et cartographier
les impacts des alliances innovantes au service du bien commun**



Notion de fragilité

De l'état des lieux des fragilités à l'impact des alliances territoriales

La notion de fragilité est évolutive ET dépendante de son environnement. Elle ne peut se repérer, non pas à partir d'un seuil idéal d'une Société se considérant épanouie, dans le suivi de l'écoute des vécus et ressentis par les écarts enregistrés entre des populations sur des territoires eux-mêmes bien définis.

Programme PHARE en 2015 : Un premier état des lieux de la réalité des fragilités perçues et vécues par la population, les élus, les entreprises et les associations dans chacune des 13 régions et pour 16 domaines et actions prévisibles et possibles.

Programme IMPACT en 2019 :

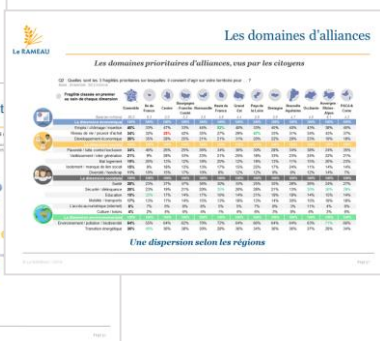
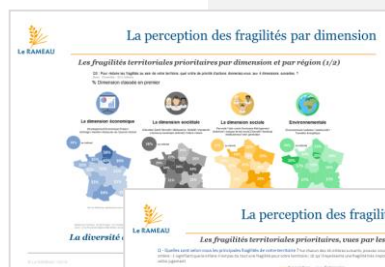
- Repères des fragilités territoriales comparées par région
- Etat des lieux N+2 sur les fragilités perçues par le citoyen dans sa région

16 domaines analysés



Indicateurs de fragilité par région

Indicateurs de fragilité		Régions															
		Alsace	Bretagne	Centre-Val de Loire	Normandie	Occitanie	PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur	Rhône-Alpes	Grand Est	Île de France	Normandie	Occitanie	PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur	Rhône-Alpes	Grand Est
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Indicateurs de fragilité	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	Indicateur	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16



- L'étude IMPACT – Territoires a pour objectif de croiser les données objectives des fragilités d'un territoire à celles perçues par les acteurs de ce territoire (citoyens, élus, entreprises et associations)
- Le périmètre territorial choisi pour une comparaison inter-territoire est la région, au niveau des 13 régions métropolitaines françaises
- L'étude croise 3 analyses :
 - ▶ Les indices de fragilité objectives sur les 16 domaines d'action
 - ▶ L'enquête de perception des Français (octobre 19)
 - ▶ Les pratiques des organisations (2015, ajustées en 2020)

3 outils pour qualifier les fragilités sur un territoire



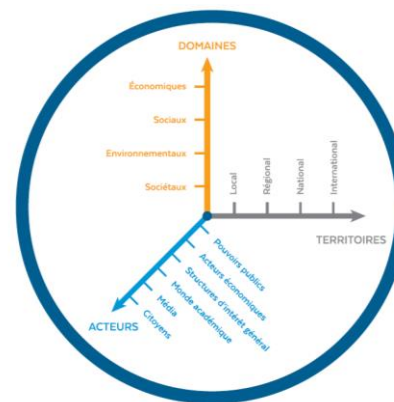
Toute publication totale ou partielle doit impérativement utiliser la mention complète suivante :
« Etude IMPACT - Territoires – Comis-Le RAMEAU pour l'Observatoire des partenariats, Octobre 2019 »
et aucune reprise de l'enquête ne pourra être dissociée de cet intitulé.

L'étude IMPACT-Territoires est publiée en même temps que le rapport sur l'émergence de la co-construction en France afin d'aider les acteurs à identifier les fragilités prioritaires de leur territoire

Valoriser les démarches sociétales innovantes : La base de données IMPACT- Pratiques innovantes



En partenariat avec le Groupe la Poste et la Banque des Territoires, **150 études de cas mises en ligne sur le site de l'Observatoire des partenariats** pour que les initiatives remarquables soient valorisées et inspirent leurs « pairs ». Cette première série de monographies sera régulièrement complétée pour illustrer la diversité des modèles relationnels entre profils et sphères d'acteurs complémentaires.

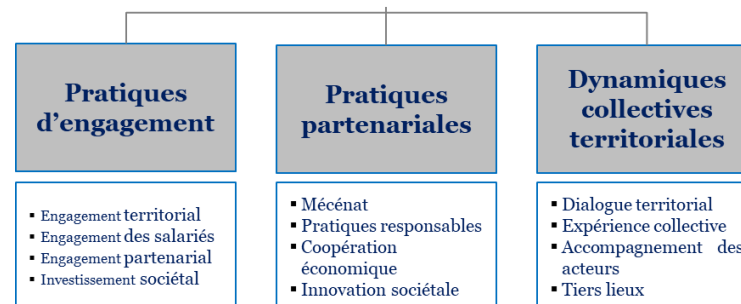


À quels enjeux collectifs sommes-nous confrontés ?

Face à l'ampleur des mutations de notre société, il est nécessaire de réussir une triple articulation.

IMPACT – Pratiques innovantes : Une base de données de + 150 études de cas

3 angles



La base de données IMPACT – Pratiques innovantes illustre l'innovation sociétale par des études de cas inspirantes



La vision holistique de la co-construction

Annexe 2

Le RAMEAU

Association loi 1901, déclarée à la Préfecture du Val-de-Marne, publication au JO N°20060045-1507

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES

Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr - www.lerameau.fr

La vision systémique du changement

Une capacité d'actions holistique



Les travaux de recherche modélisent le continuum des objectifs collectifs à la capacité d'en mesurer les impacts pour chaque acteur de l'écosystème

Les ODD, un cadre de référence partagé

- La première étape est de connaître le Cap, et les Objectifs du Développement Durable ont l'avantage d'en proposer un qui soit à la fois universel et systémique
- La France s'y est engagé depuis 2015, et a fixé sa « feuille de route » en septembre 2019 ; ce qui nous engage tous !
- Chacun peut décliner selon son profil sa propre contribution aux ODD
- **Pour aller plus loin** : consultez le rapport « l'appropriation des ODD par les acteurs non étatiques » (pilote par le Comité 21, juillet 2018)

Appréhender une vision systémique des défis collectifs

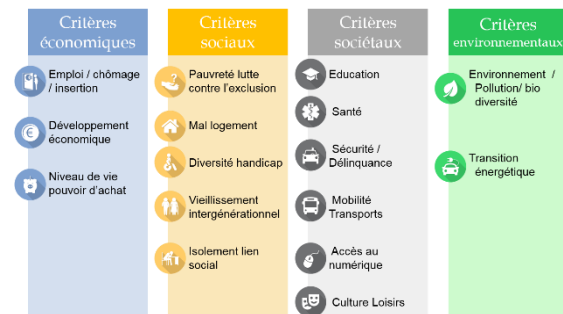


Le Cap 2030 est partagé... il nous reste à le conduire collectivement

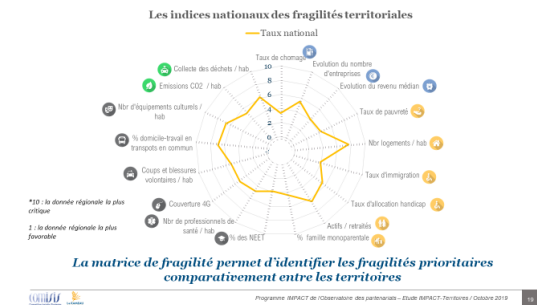
Les fragilités territoriales, un cadre applicatif à taille humaine

- Pour impulser l'action, il convient de connaître les priorités du territoire sur lequel on est implanté car les besoins, les acteurs et l'ordonnancement des actions ne peuvent être les mêmes
- Pour articuler les domaines, les acteurs et les territoires, il est nécessaire de définir collectivement le périmètre d'action pertinent
- Croiser les regards des élus, des citoyens, des entreprises et des associations, et comparer les perceptions collectives avec les indices de fragilité objectifs permettent de favoriser un dialogue constructif qui incite à des expérimentations collectives localement pour relever les défis communs
- **Pour aller plus loin :** consultez les résultats des programmes PHARE et IMPACT de l'Observatoire étudiant les fragilités prioritaires par région, et croisez les résultats avec les pratiques de coopération territoriale

Connaître les spécificités et les priorités territoriales



Vision systémique des indices de fragilité Niveau national

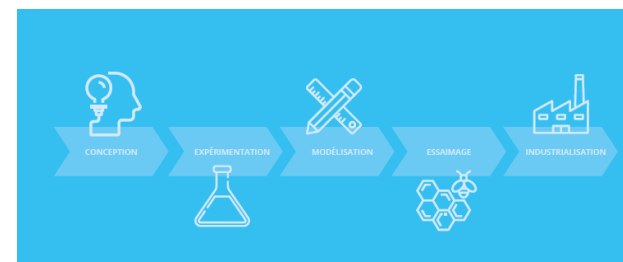


Pour agir, il est nécessaire de disposer de données d'aide à la décision qui soient opérantes en fonction de son profil, de ses objectifs... et de sa maturité

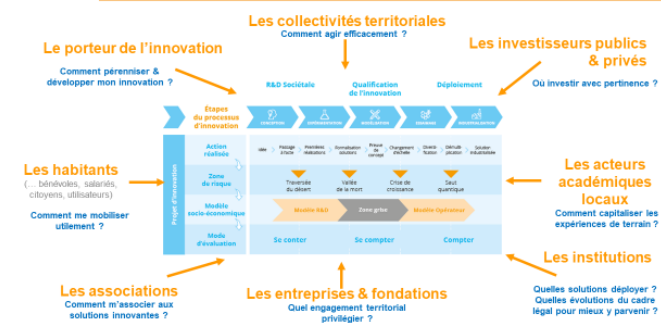
Le processus d'innovation sociétale, un moyen simple d'implication collectif

- C'est dans l'action que se traduit concrètement l'engagement des personnes et des organisations, c'est donc au travers du processus d'innovation sociétale que la « juste place » de chacun doit être (re)définie
- Nous sommes collectivement en phase de foisonnement d'une forme de R&D sociétale ; loin de vouloir la « réduire » nous devons apprendre à en maîtriser les différentes phases... comme le chemin du médicament dans l'émergence des traitements thérapeutiques
- A chaque étape correspond des acteurs et des formes d'implication différents, et c'est de la mobilisation de l'ensemble de l'écosystème que dépend la capacité à « changer d'échelle »
- **Pour aller plus loin :** (re)découvrez le livre blanc « l'innovation associative » (GPMA-Le RAMEAU, décembre 2017) et le guide « l'investissement sociétal en action » (AG2R LA MONDIALE – Le RAMEAU, octobre 2018)

Un cheminement à vivre collectivement



Qui est concerné ?



Toutes les parties prenantes sont concernées par l'innovation sociétale, alors qu'en est-il de l'ODD 17 : notre capacité collective à travailler ensemble ?

L'innovation sociétale est un levier de transformation encore mal connu

L'évolution des infrastructures de l'action (1/3) : *La co-construction territoriale*

- C'est sur les territoires que s'inscrit la capacité des acteurs à dépasser leurs différences pour co-construire avec des « mondes » différents
- Le territoire est ainsi devenu la « pailleasse » d'expérimentation de l'innovation sociétale et de la co-construction
- Les conditions d'une réelle « catalyse territoriale » nécessitent à la fois de nouveaux espaces de dialogue entre acteurs riches de leurs différences... mais aussi des compétences pour animer ces relations « hors normes » et souvent « asymétriques »
- **Pour aller plus loin** : prenez connaissance du référentiel « Co-construction territoriale » (Le RAMEAU, octobre 2016)

Articuler espaces de dialogue & compétences de co-construction

L'articulation tiers lieux / compétences

La structuration progressive de la « catalyse »...

... et l'émergence de tiers lieux pour agir ensemble



Une dynamique d'animation du territoire et d'accompagnement des acteurs

Des nouveaux espaces de dialogue et de co-développement... qui ne sont pas que des espaces de service !

Un logique à la fois humaine et structurelle qui ne fait que de débiter autour d'une démarche expérimentale apprenante

Structurer la force des liens « invisibles » sur les territoires

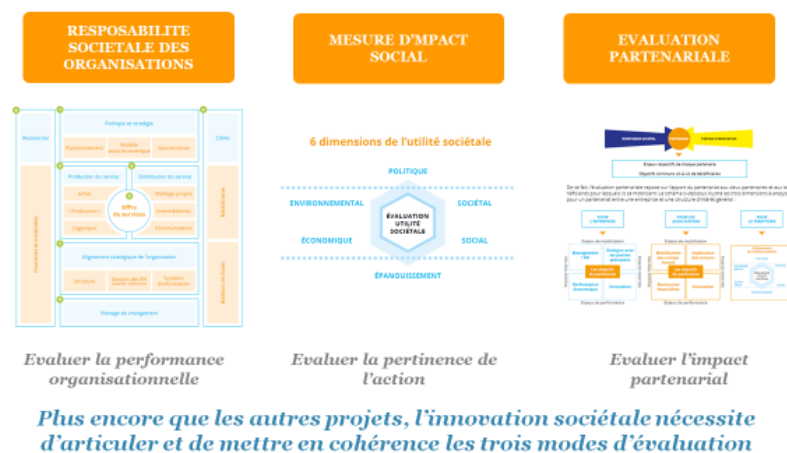
L'évolution des infrastructures de l'action (2/3) :

Les nouvelles formes de performances des organisations

- L'injonction au changement n'est pas un levier efficace, en revanche la compréhension des nouvelles formes de performance... et de pertinence est un moteur d'engagement
- Le positionnement et l'action de chaque acteur ne peuvent être homogènes, et c'est cette hétérogénéité qui produit de la richesse collective dans la mesure où elle est promue... et évaluée
- Il est donc essentiel d'outiller les organisations et les territoires avec une diversité de connaissances, d'outils et de méthodes permettant à chacun de faire les choix qui correspondent le mieux à son profil et à ses aspirations
- **Pour aller plus loin :** (re)visitez les centres de ressources numériques du RAMEAU qui capitalisent les expériences des « pionniers » : « RSE & partenariats » pour les entreprises, « spécificités associatives » pour les associations, « Impact des fondations » pour ces dernières, « Co-construction territoriales » pour les collectivités territoriales...

Outiller les organisations et les territoires pour se positionner et agir efficacement

L'articulation des modes d'évaluation



Appréhender la diversité et la complémentarité des positionnements des organisations

L'évolution des infrastructures de l'action (3/3) : L'engagement des personnes

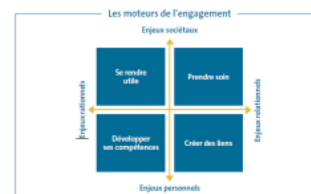
- Aux côtés de la « catalyse territoriale » et des modes adaptés d'accompagnement des organisations, la promotion de l'engagement est le 3^{ème} levier d'évolution structurelle de nos capacités d'action collective => Sans engagement, pas de mutation car il est au cœur de l'action collective transformatrice
- Le rapport du « Je » au « Nous » est en profond questionnement, au sens ontologique du terme, invitant à un nouvel équilibre entre son propre épanouissement et sa contribution au bien commun
- La « quête de sens » si souvent évoquée est avant tout un désir de pouvoir agir sur son avenir et sur celui de la Société dans laquelle nous évoluons... alors que le sentiment collectif est bien souvent de n'avoir que peu, voire pas, de levier à actionner
- **Pour aller plus loin** : rapport interministériel sur l'engagement des actifs (Ministère en charge de la vie associative, novembre 2014) et Panorama du ProBono (ProbonoLab, mars 2019)

Donner envie de s'engager en éclairant les leviers d'actions collectives

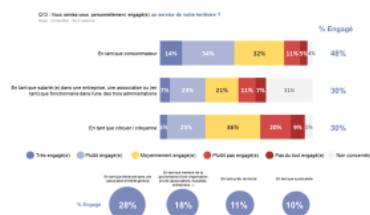
Favoriser l'engagement collectif

Les personnes : l'engagement des Français*

Les moteurs de l'engagement



Le niveau d'engagement actuel



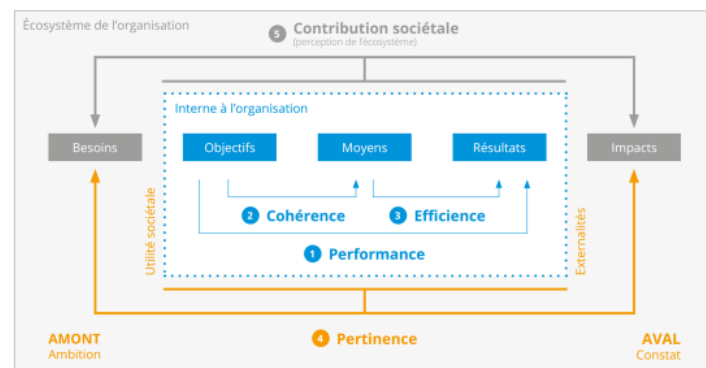
Une « crise de confiance » dans notre capacité collective à relever les défis sociétaux qui pèse sur la motivation d'engagement

L'évaluation des impacts, une approche pragmatique des contributions de chacun

- L'injonction à l'évaluation est tout aussi inefficace que l'injonction au changement !
- Il est indispensable de former au sens de l'évaluation, et de ne pas se tromper sur son utilité : avant de vouloir « compter », encore faut-il être en mesure de « se conter » et de « se compter »
- Le « juste » équilibre entre quantitatif et qualitatif dépend de la phase de maturité, non pas seulement de l'acteur, mais plus globalement de l'écosystème... et il est indispensable de relier et de relire l'évaluation en fonction de la phase du chemin d'innovation sociétale dans laquelle l'action s'inscrit
- **Pour aller plus loin** : découvrez le référentiel « l'évaluation partenariale en action » (Le RAMEAU, novembre 2019)

Comprendre le sens – valeur & direction – de l'évaluation

Les mots de l'évaluation



5 mots au sens lourd de portée !

La question d'évaluation est à relier à la question sémantique qui est au cœur de tout processus d'innovation

La contribution de chacun, 3 sphères en convergence

- La question majeure dernière notre capacité collective à agir est : le lien ; ce que Le RAMEAU qualifie de LIEN commun à la source du « faire société ». C'est en valorisant la place respective de chacun que l'inertie au changement peut être levée
- Si le « pouvoir d'agir » des personnes est de mieux en mieux reconnu, la place du système politique est en crise profonde – alors qu'il n'y a pas de démocratie sans garant de l'intérêt général – mais aussi la place des organisations est très largement sous-estimée alors qu'elles sont les lieux de construction collective
- Le cheminement des ODD à la place de chacun... et son chemin inverse permet de montrer l'urgence de (re)définir le rôle et les attentes de chacun dans le processus de transformation à l'œuvre
- **Pour aller plus loin** : livre collectif « Bien commun : vers la fin des arrogances » (Editions Dalloz, décembre 2016)

**Renouer le dialogue entre les
sphères de l'écosystème**



C'est en faisant le « pari de la confiance » entre les acteurs de l'écosystème que chacun pourra se sentir responsabilisé mais aussi reconnu pour sa contribution collective