

DOSSIER

YANN SALETES

Chargé de mission,
Labo des partenariats
de l'Isère

“ Nous sommes assis sur une mine d'or et nous ne l'exploitons pas ! ”

À mon arrivée à Grenoble Alpes Initiative Active (GAIA), association territoriale France Active de l'Isère, un « rapport d'étonnement » m'a été demandé. Ce que j'ai exprimé alors est venu très spontanément : « Nous sommes assis sur une mine d'or et nous ne l'exploitons pas ! » Je remarquais en effet que notre association était au cœur de multiples réseaux très territorialisés.

GAIA a toujours possédé – sans forcément le savoir – tous les atouts pour accompagner les alliances innovantes sur les territoires : légitimité auprès des acteurs, capacité de prospective sur les besoins du territoire, veille permanente auprès des acteurs, capacités techniques d'accompagnement et d'animation... Malgré tout, notre organisation, basée sur notre cœur de métier

– financer et accompagner – pouvait être un frein pour miser sur ces ressources : après tout, pourquoi et comment se doter d'une telle mission, à l'ambition folle, aux impacts difficilement mesurables et à la dimension multipartenaire déstabilisante ?

Pourtant, en 2015, GAIA décide d'affirmer cette nouvelle vision : les nouveaux projets et structures qui répondront demain aux besoins des territoires seront forcément issus de partenariats et d'alliances. Pour ne pas manquer ce rendez-vous, nous devons évoluer. Il nous fallait développer une troisième mission : mettre en lien ces acteurs pour coconstruire avec eux les projets de demain. Un défi !

C'est ainsi que nous avons mis en place le Labo des partenariats en Isère, s'inspirant de celui existant en Alsace. Nous nous sommes d'abord attachés à valoriser les partenariats exemplaires pour inspirer les acteurs dans leurs projets via des événements et des outils de communication. Puis, nous avons cherché à mettre en lien ces acteurs pour faire naître de nouveaux projets en organisant des speed meetings ou en tenant un rôle d'intermédiation. Enfin, nous avons accompagné les acteurs dans le développement de leurs projets, de manière individuelle ou collective.

L'exemple le plus emblématique de l'action du Labo des partenariats de l'Isère est celui de notre soutien à un projet innovant dans le domaine de l'insertion : Ayl Formation. Ce projet de « sas vers l'emploi » pour des personnes réputées inemployables est le fruit d'une alliance entre la PME Ayl Sécurité, les services publics isérois en charge de

PAROLE D'ACTEURS

LES ALLIANCES INNOVANTES DU CÔTÉ DES ACCOMPAGNATEURS

Le mouvement émergent d'alliances nécessite un accompagnement des structures qui se lancent ou voudraient se lancer dans une telle démarche. Comment se développe-t-il ? Retours d'expérience de deux organismes de l'accompagnement.



XAVIER ROUSSINET
Directeur associé,
Opus 3

“ Plus qu’une évolution, « faire avec » au lieu de « faire seul » est une véritable révolution ”

l’emploi et de la formation et des structures associatives d’insertion par l’activité économique (IAE). L’action du Labo sur ce projet a permis à chaque acteur de se décentrer pour mieux comprendre les objectifs, modalités d’action et contraintes des autres.

Nous avons rapidement compris que ce qui est valable pour ce projet est aussi valable pour une filière, une fonction ou un territoire. Après de nombreuses actions dans ces domaines, nous avons décidé d’impulser sur Grenoble la dynamique Start-up de territoire en rejoignant le réseau national. Ce nouveau processus de coconstruction de projets représente actuellement le prolongement ultime de notre action ainsi qu’une petite révolution !

L’activité de valoriser peut se limiter à prolonger l’existant. Celle de mettre en lien peut se limiter à la rencontre d’une offre et d’une demande partenariale. Celle d’accompagner n’implique pas forcément l’innovation. Alors que coconstruire de manière collective les projets de demain demande forcément à des acteurs très différents de se décentrer, puis de se recentrer par rapport à une donnée commune, essentielle : le besoin du territoire. ■

En 2015,

GAIA décide d’affirmer une nouvelle vision : les nouveaux projets et structures qui répondront demain aux besoins des territoires seront forcément issus de partenariats et d’alliances.

Depuis plusieurs années, la question des alliances a pris de l’ampleur et est devenue un véritable sujet de réflexion pour les associations, désormais acquises à l’idée mais ayant encore besoin d’être outillées pour pouvoir agir davantage.

Convaincus que nos organisations ont besoin de se rencontrer et de dialoguer pour répondre de manière innovante aux enjeux de cohésion sociale et de développement économique de nos territoires et, plus largement, aux nombreux défis de notre société, nous avons vu émerger avec plaisir et intérêt de plus en plus de réflexions et d’approches autour de la thématique des alliances : pour quoi faire ? Avec qui ? Comment s’y prendre ?...

Ainsi, en quelques années, et notamment grâce aux travaux de recherche du RAMEAU, nous sommes passés d’un non-sujet pour la plupart des acteurs à une réelle préoccupation partagée tant par les associations que par les entreprises et les pouvoirs publics : tous se rendent progressivement compte de la nécessité de sortir des prés carrés et des querelles de légitimité pour faire émerger de nouvelles réponses à des besoins sociétaux aujourd’hui mal couverts.

Parce que nous accompagnons des associations et des entreprises qui s’interrogent sur la manière et les moyens de faire alliance, nos méthodes de travail ont été impactées par ce nouveau paradigme. En cause, la formulation de nouveaux besoins d’appui, mais également le changement de posture qu’une dynamique d’alliance implique pour l’ensemble des parties prenantes. En

effet, plus qu’une évolution, « faire avec » au lieu de « faire seul » est une véritable révolution qui ne va pas de soi et bouscule les organisations et les individus. Pour accompagner ce changement, nous avons dû inventer de nouvelles méthodes de travail basées davantage sur des logiques de coconstruction, des méthodes apprenantes, des échanges entre pairs et des outils de dialogue avec l’écosystème partenarial.

Pour avoir vécu différentes expériences passionnantes dans cette dynamique, nous nous réjouissons des belles histoires d’alliance qui voient peu à peu le jour, mais avons le sentiment que beaucoup reste encore à faire, notamment dans la perspective de :

- mieux montrer les liens existants entre les logiques d’alliance et les questionnements sur le modèle économique ;
- bien faire comprendre les champs de recoupement, mais aussi les différences entre alliance et partenariat ;
- démontrer les effets des alliances dans leurs différentes dimensions (pour soi, pour ses alliés, pour ce que l’on cherche à faire ensemble, etc.) ;
- sensibiliser tous ceux qui ne sont pas encore passés à l’acte et, partant, restent prudents, voire réticents à agir ;
- faire émerger et reconnaître de nouvelles compétences.

Parmi ces sujets, l’approfondissement et la diversification des modalités d’accompagnement sont certainement un point de passage obligé et un facteur clé pour accélérer le mouvement d’alliances. ■