

Fiche élaborée à l'issue de la réunion 2
de l'action collective « organisations participatives »

Constats et enjeux

Les organisations dites participatives se caractérisent par l'implication des parties prenantes internes ou externes de l'entreprise, dans le fonctionnement ou la prise de décision. Ainsi, au-delà des salariés de la structure, d'autres acteurs peuvent être impliqués : financeurs, bénévoles, citoyens, clients, etc. Il s'agit là d'un point de complexité pour de nombreuses entreprises. Qui sont les parties-prenantes à associer ? Quelle place leur donner ? Comment peut-on les impliquer, et dans quel but ? Sur quels points devra t-on être vigilant ?

Une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) et un consultant qui accompagne les projets de territoire à se structurer nous font part de leur expérience, et de leurs points de vues sur le sujet.

Une entreprise en parle



Clus'Ter Jura

Développement humain et économique du territoire
Conliège (39) - 6 salariés

Claire Cardinal, chargée de mission

Comment vos parties prenantes sont-elles impliquées ?

Notre statut de SCIC est engageant au niveau de la gouvernance. Nous avons des collègues de sociétaires : entreprises, institutions, collectivités, citoyens, salariés. Ces acteurs sont aussi associés dans nos activités. Par exemple, dans le cadre de notre démarche « *start'up de territoire* », visant à faire émerger des projets d'entrepreneuriat sur les territoires, nous créons des soirées « *remue-méninges* » pour donner la parole aux citoyens et faire émerger des idées. Afin de favoriser des échanges plus informels entre les parties prenantes, nous organisons aussi des « *apéricoop* ».

Quelles difficultés rencontrez-vous ?

Nous travaillons avec des acteurs qui ne partagent pas la même culture ou n'agissent pas avec la même temporalité. Les *apéricoop* contribuent à la création d'une culture commune. Nous faisons également collaborer des personnes avec divers statuts : salariés de la structure, personnes bénévoles, personnes qui tireront des bénéfices financiers dans le futur, etc. Leurs enjeux et leurs intérêts sont donc très différents. Dans ce contexte, il est parfois complexe de maintenir un investissement des acteurs bénévoles dans la durée.

Quelles actions et quels leviers identifiez-vous ?

Il est impératif d'être à l'écoute des parties prenantes tout au long de la coopération. Ils doivent pouvoir s'exprimer et il faut veiller au maintien d'un intérêt partagé. L'expression de chacun doit être respectée, l'intérêt vis-à-vis d'un objectif commun, et l'engagement de chaque partie prenante à sa mesure doivent être formalisés afin de garantir un lien de confiance dans la durée. Un levier important réside dans la définition d'un cadre de coopération. Pour le Clus'Ter Jura, c'est un métier à part entière. Ce cadre est à considérer comme une membrane, souple, mais enveloppante. Passer par une formalisation de ce cadre peut aussi être bénéfique.

Intervenant : Léo Bonnin

3^e Élément

Fonction : gérant

Enseignements sur le thème

► Identifier ses parties prenantes et les objectifs de leur implication

Le premier travail va être d'identifier stratégiquement quelles parties prenantes sont à associer au projet, et dans quels objectifs.

Je conseille de viser l'ensemble des parties prenantes du projet : fondateur, concepteur, usager, client, fournisseur, association, collectivité locale, citoyen. Les objectifs visés peuvent être variés : mieux se positionner sur le marché, se démarquer des concurrents, mutualiser des moyens, structurer le projet, développer ses ressources, ou bien encore fidéliser les salariés, les bénéficiaires ou la clientèle.

► Un certain nombre de prérequis à vérifier...

Il est nécessaire de mesurer les intérêts et l'envie de chacun à s'engager dans le projet. Les parties prenantes doivent trouver un intérêt dans le fait de s'investir. Il faut questionner cet intérêt, le faire émerger. De cela dépendra l'investissement des personnes dans la durée. Ensuite, il faut valider la présence durable ou éphémère d'un animateur de réunions ou d'un projet. L'animateur peut être pérenne, mais il peut aussi y avoir un roulement dans le temps. Il est important que chacun s'exprime sur ses moyens techniques, le temps qu'il souhaite allouer au projet, ses forces et faiblesses en matière de compétences. Cette étape de validation de prérequis peut prendre la forme d'un tour de table. Un équilibre est à trouver entre ce que les acteurs peuvent donner, et ce qu'ils peuvent en retirer. Le challenge est de maintenir cet équilibre dans le temps.

► ...et d'autres conditions à réunir pour favoriser cette implication

Tout comme avec des acteurs internes, il faut créer les conditions de la collaboration. Se doter d'outils de communication, du tableau d'affichage jusqu'aux outils numériques, et également d'outils de gestion de projet.

Un enjeu essentiel dans ce type de démarche est de faire d'un inconnu, un ambassadeur qui deviendra un relais de notre projet. Avant d'y parvenir, cela nécessitera du temps. Un temps de maturation du projet afin que les personnes se l'approprient. Et un temps important dédié aux échanges en collectif, voire à de la formation si cela s'avère nécessaire.



Pour aller plus loin...

Des exemples d'innovations sociales relatives à des projets qui impliquent des parties prenantes externes sont accessibles sur rallynov.fr

- [Projet V](#)
- [Hôp Hop Hop](#)

Contact : Aract Bourgogne-Franche-Comté - 03 80 50 99 86 www.rallynov.fr



5

Place des acteurs du territoire

