

*Lorsque humanisme et efficacité se rencontrent!*



**LE RAMEAU**

## **Groupe de réflexion « associations et PME »**

*Point d'avancement de la réflexion après un an*

10 septembre 2010



L'ensemble du programme est mené en partenariat et grâce au soutien de CIDES (Chorum Initiative pour le Développement de l'Économie Solidaire)

Le RAMEAU

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

9, rue Raymond du Temple – 94300 VINCENNES

01-53-66-99-70 - [info@lerameau.fr](mailto:info@lerameau.fr)

# Objectif du groupe de réflexion prospective: « Associations & PME »

- **Objectif** : une réflexion prospective permettant de comprendre les enjeux, les facteurs clés de succès et les freins au développement des relations associations / PME
- **Principes** :
  - Un groupe de **réflexion paritaire** entre associations et entreprises
  - Une **volonté commune de comprendre en profondeur** les problématiques
    - ✓ Poser les enjeux
    - ✓ Comprendre les positions réciproques
    - ✓ Faire émerger des solutions innovantes
  - Des **modalités claires et partagées**
    - ✓ Un groupe informel
    - ✓ Une écoute attentive
    - ✓ D'une vision stratégique à une déclinaison opérationnelle
    - ✓ Et surtout... SE DONNER DU TEMPS !
  - Des **modalités simples**
    - ✓ Une rencontre régulière
    - ✓ Une participation type « auberge espagnole »
    - ✓ Une préparation et une restitution minutieuses pour capitaliser les pistes

## ILLUSTRATION DES LIVRABLES

### Un document de référence détaillé

- Sur les enjeux
- Sur les freins et les motivations
- Sur l'illustration de cas concrets
- Sur les conditions de succès

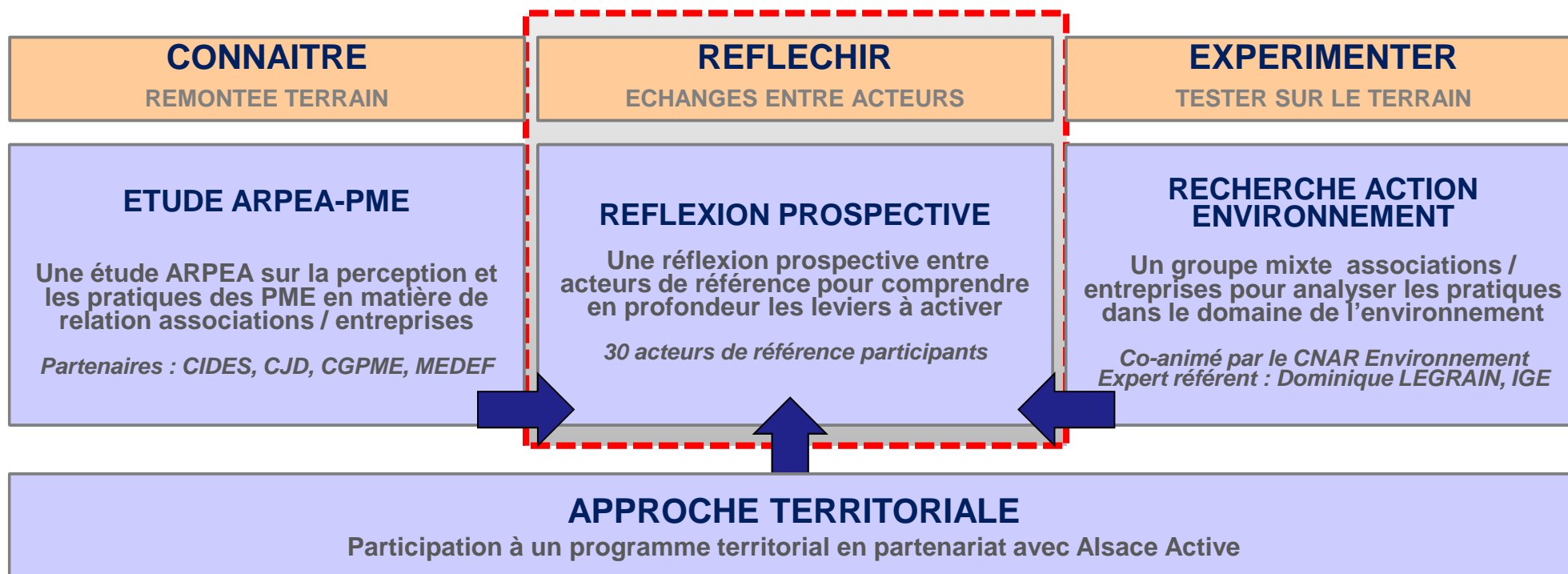
Une **synthèse pédagogique** à destination des acteurs de référence pour les inciter à décliner les outils selon 2 axes : territorial et sectoriel

### Une **boîte à outils concrète et opérationnelle** :

- Une cartographie des acteurs
- Une bibliographie et sitographie
- Des études de cas
- Des fiches / outils

***Un lieu d'échanges entre acteurs de référence pour faire émerger des solutions***

# Programme « associations et PME » : 4 axes complémentaires d'analyse et d'actions



**Une réflexion alimentée par une étude et des expériences sectorielles et territoriales**

# Rappel des sujets traités

---

- Réunion 1 : Les enjeux réciproques associations / PME
- Réunion 2 : Vision internationale des interactions sur les territoires entre associations et PME
- Réunion 3 : Etude d'un cas pratique (Dc Souris / Epson)
- Réunion 4 : Approche et typologie d'actions entre associations et PME
- Réunion 5: Dispositifs territoriaux d'animation des relations entre Associations et PME
- Réunion 6 : Accompagnement des associations et des entreprises / partenariats
- **Réunion 7 : Bilan après un an / Orientations des prochaines étapes**

► **Les principaux enseignements de la réflexion « Asso&PME »**

Programme « méthodologie des partenariats »

Réflexion sur un modèle territorial d'animation des relations

## 9 principaux enseignements pour développer les relations associations & PME (1/2)

---

- **LA QUALIFICATION DE FORTS ENJEUX RECIPROQUES** : Les résultats des études montrent non seulement que les enjeux des relations associations / PME sont mutuellement forts (ancrage territorial, innovation, mobilisation...), mais qu'ils sont de plus en plus identifiés par les dirigeants.
- **LA NECESSITE DE SENSIBILISER DES ACTEURS** : Bien qu'il y ait une avancée significative, la réalité des partenariats reste limitée. Un travail de sensibilisation est nécessaire au plus proche du terrain pour favoriser le passage à l'acte. Le témoignage des « pairs » est le meilleur ambassadeur.
- **LA CLARIFICATION DES TYPES DE RELATIONS ENTRE ASSOCIATIONS & PME** : Du mécénat à la prestation de services, le périmètre du possible est large. Il demande à être clairement posé pour que chacun des partenaires puisse s'assurer que la nature de l'engagement correspond bien à ses objectifs. Il existe encore une grande confusion dans ce domaine.
- **LA COMPLEXITE DE LA RELATION** : L'engagement respectif est complexe, et la relation n'est pas sans risque. Ils demandent donc en amont pour chacun une bonne qualification de ses propres enjeux et nécessite une maturité progressive pour que le partenariat puisse être durable.



LE RAMEAU

## 9 principaux enseignements pour développer les relations associations & PME (2/2)

---

- **LE ROLE STRUCTURANT DU TERRITOIRE** : Le point commun, unanimement relevé tant par les associations et les entreprises, est la reconnaissance du rôle de l'autre dans son propre ancrage territorial. Ce point de convergence est structurant pour développer une relation stratégique.
  - **LA COORDINATION DE L'ANIMATION TERRITORIALE** : Pour que la dynamique socio-économique des territoires puisse bénéficier de la relation entre associations et PME, il est nécessaire qu'une animation territoriale soit assurée. De nombreux réseaux ont un rôle à jouer dans ce sens. La question de la coordination des initiatives est posée.
  - **LE ROLE DES POUVOIRS PUBLICS** : Sur les territoires, l'implication des Pouvoirs Publics dans la dynamique relationnelle association / PME est un facteur clé de succès.
  - **LE BESOIN D'ACCOMPAGNEMENT DES PARTENAIRES** : Au vu de la complexité d'une véritable dynamique de partenariat (au-delà d'initiatives très volontariste des pionniers), l'accompagnement tant des associations que des entreprises pour se poser les bonnes questions, aider à cibler le(s) partenaire(s) et mettre en relation dans de bonnes conditions est nécessaire.
  - **LA QUESTION DE LA MUTUALISATION DE MOYENS** : La taille et la « masse » des acteurs pose la question de la mutualisation de moyens pour permettre un effet levier et lever les inerties.
-

# L'émergence de concepts partagés : Le processus de partenariat en 3 phases

---

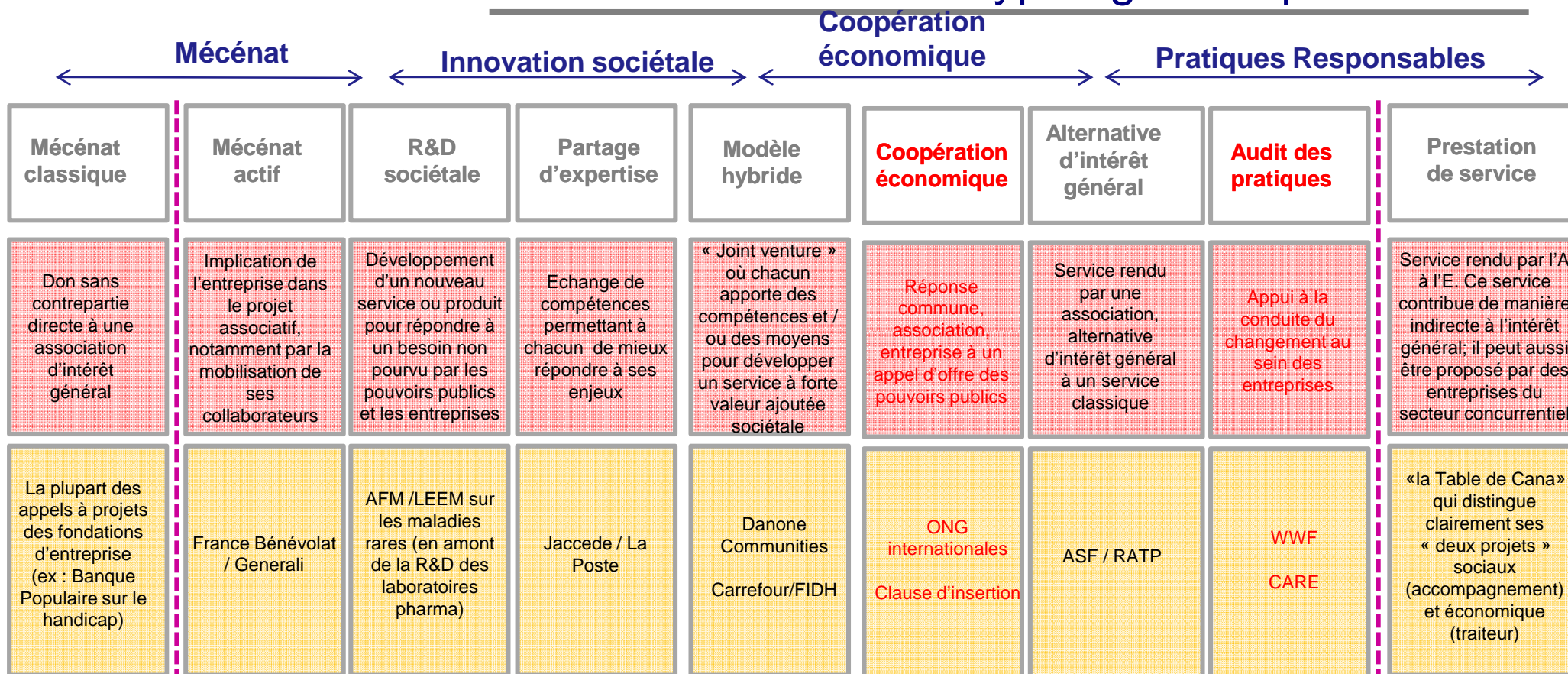


***Un triple processus pour permettre une relation équilibrée et durable  
(qui doit répondre à un triple objectif = répondre aux enjeux du Bien Commun,  
de l'association et de l'entreprise)***

---



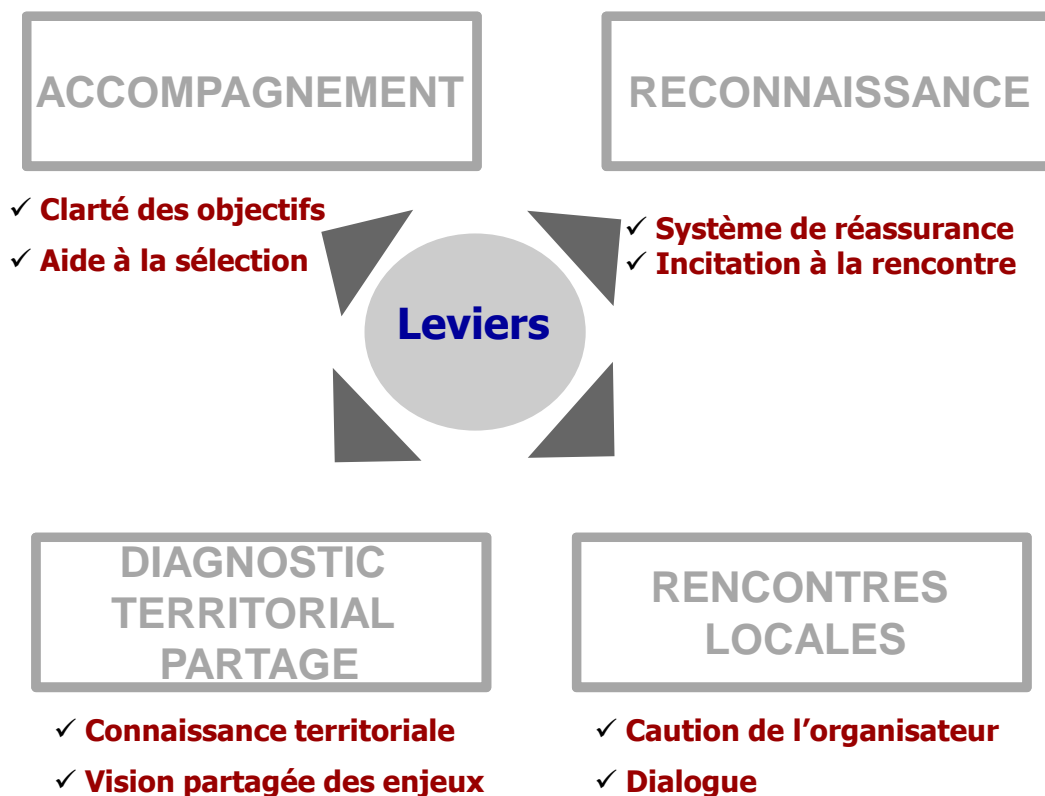
# L'émergence de concepts partagés : La typologie des partenariats



**9 modèles de partenariats autour de 4 parcours correspondants à des objectifs et des niveaux d'implication différents pour l'entreprise et l'association**

# L'émergence de concepts partagés : Leviers de l'action territoriale

- Une **vision partagée** des enjeux du territoire est indispensable
- Les signes tangibles et objectifs de **reconnaissance** mutuelle sont essentiels à l'instauration d'une confiance mutuelle propice à une relation saine et équilibrée
- L'**accompagnement** permet de surmonter les nombreux obstacles pour construire une relation durable
  - Comprendre « l'autre monde »
  - Aider à sélectionner des actions cohérentes avec les enjeux identifiés
- Des **rencontres locales** doivent permettre de :
  - Apporter une caution morale quant au choix des participants
  - Créer un dialogue entre des structures très différentes



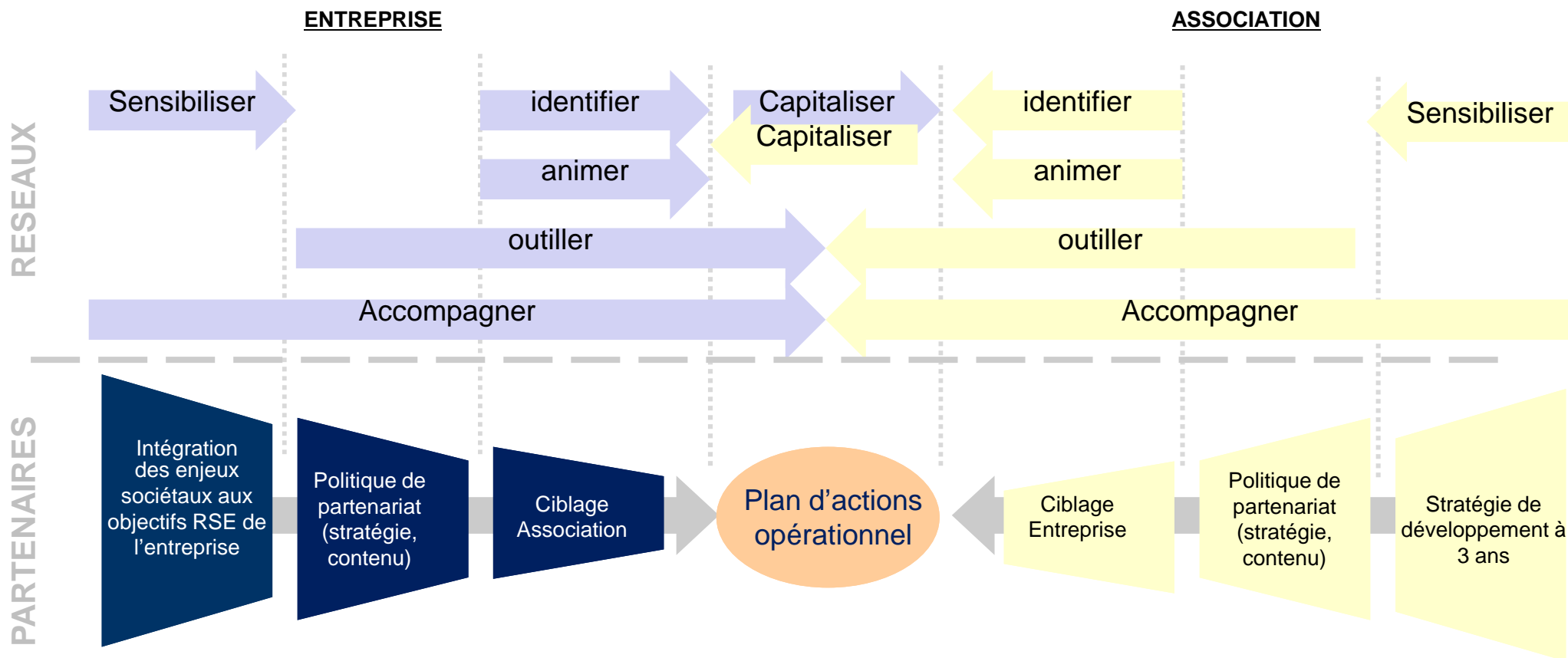
## *4 leviers identifiés pour agir sur les territoires*

# L'émergence de concepts partagés : Une première cartographie des réseaux

	ASSOCIATION	MIXTE	ENTREPRISE
Institutionnels	CPCA, CNVA	<i>Pouvoirs publics</i> : Ministère de la Culture et de l'Environnement (Missions mécénat), Bureau de la Vie Associative, Conseil Economique et Social et déclinaison régionale, Collectivités territoriales, Chambres Régionales de l'Economie Sociale	CCI, MEDEF, CGPME
Réseaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Bénévolat</i>: France Bénévolat, espace bénévolat, Planète urgence, Associations portant les CRIB</li> <li>✓ <i>Conseil / Formation</i>: Adema, ISBL Consulting, IDEAS...</li> <li>✓ <i>Evaluation</i>: Comité de la Charte,</li> <li>✓ Associations locales de mutualisation de moyens (compta, gestion, formation...)</li> <li>✓ <i>Salons</i>: des fondations et associations, des solidarités...</li> <li>✓ Fédération associatives sectorielles (France Nature Environnement, FNARS, UNIOPSS, France Générosité ...)</li> </ul>	CJDES, USGERES CIDES Acteurs ESS : Crédit Coopératif, Caisses d'Epargne	Branches professionnelles, CJD Associations d'entreprises (APM, Entreprises et progrès...)
Accompagnateurs généralistes	Maison des associations, Passerelles et compétences	France active Avisé / DLA Experts comptables / Commissaires aux comptes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Réseaux d'accompagnement</i> : Boutiques de gestion, France initiative, Réseau entreprendre</li> <li>✓ <i>Réseaux de financement</i> : ADIE, PlaNet finances</li> <li>✓ <i>Venture capital</i> : Ashoka, BAC (Business Angel des Citées), Phitrust</li> </ul>
Accompagnateurs spécialisé partenariat	Association Française des Fundraisers et leurs membres Consultants indépendants	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Outil de mise en relation</i>: Mécénova, Koeo, Jeveuxaider.com, Salon du mécénat</li> <li>✓ <i>Lieux de rencontre</i>: Salon du Mécénat</li> </ul>	CCI (correspondants mécénat) Fondation d'entreprise Agences spécialisées en RSE / Mécénat Agences de notation extra financières Organisations spécialisées en RSE / Mécénat: Admical, IMS, ORSE

**De nombreux réseaux ont un rôle clé dans la relation PMA / PME sur les territoires**

# L'émergence de concepts partagés : Pistes de réflexion pour l'action des réseaux



***De l'information à l'accompagnement, des rôles et des positionnements complémentaires des réseaux à structurer***

Les principaux enseignements de la réflexion « Asso&PME »

▶ **Programme « méthodologie des partenariats »**

Réflexion sur un modèle territorial d'animation des relations

# Constats et objectifs du programme

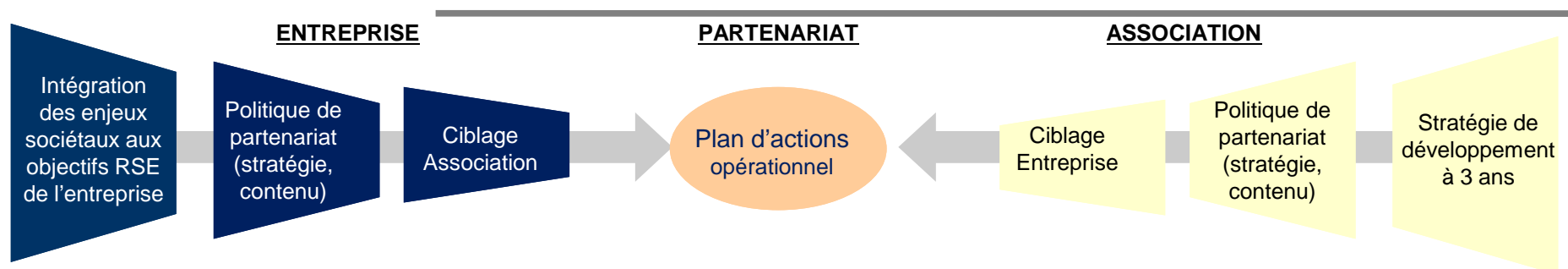
---

- **Constats** : les relations associations / entreprises (ETI-PME), un sujet d'actualité à fort enjeu
  - Les associations représentent des acteurs incontournables de l'équilibre socio-économique
    - ✓ Un vivier d'innovations sociales, sociétales et environnementales
    - ✓ Un acteur économique puissant : 85 Md€ de valeur ajoutée, 61 Md€ de budget, 1,9 M d'emplois
  - Le développement des relations associations / entreprises est un levier important de développement et de consolidation du secteur associatif... mais aussi de l'évolution des besoins de l'entreprise
  - Si les enjeux sont maintenant clairement posés et les freins « idéologiques » progressivement levés, la mise en œuvre reste complexe tant pour les associations que pour les entreprises
  - Une démarche d'innovation basée sur un triple processus (étude / réflexion collective et expérimentation) est nécessaire pour accélérer la dynamique enclenchée
- **Objectifs du programme « méthodologie des partenariats »** :
  - ***Se doter d'une approche commune sur le questionnement des partenaires pour favoriser la prise de décision tant des associations que des entreprises (focus ETI/PME)***
  - ***Favoriser le « passage à l'acte » grâce à une méthode concrète et efficace tenant compte des contraintes de chacun***

***Un programme pour passer du « pourquoi » au « comment »***

---

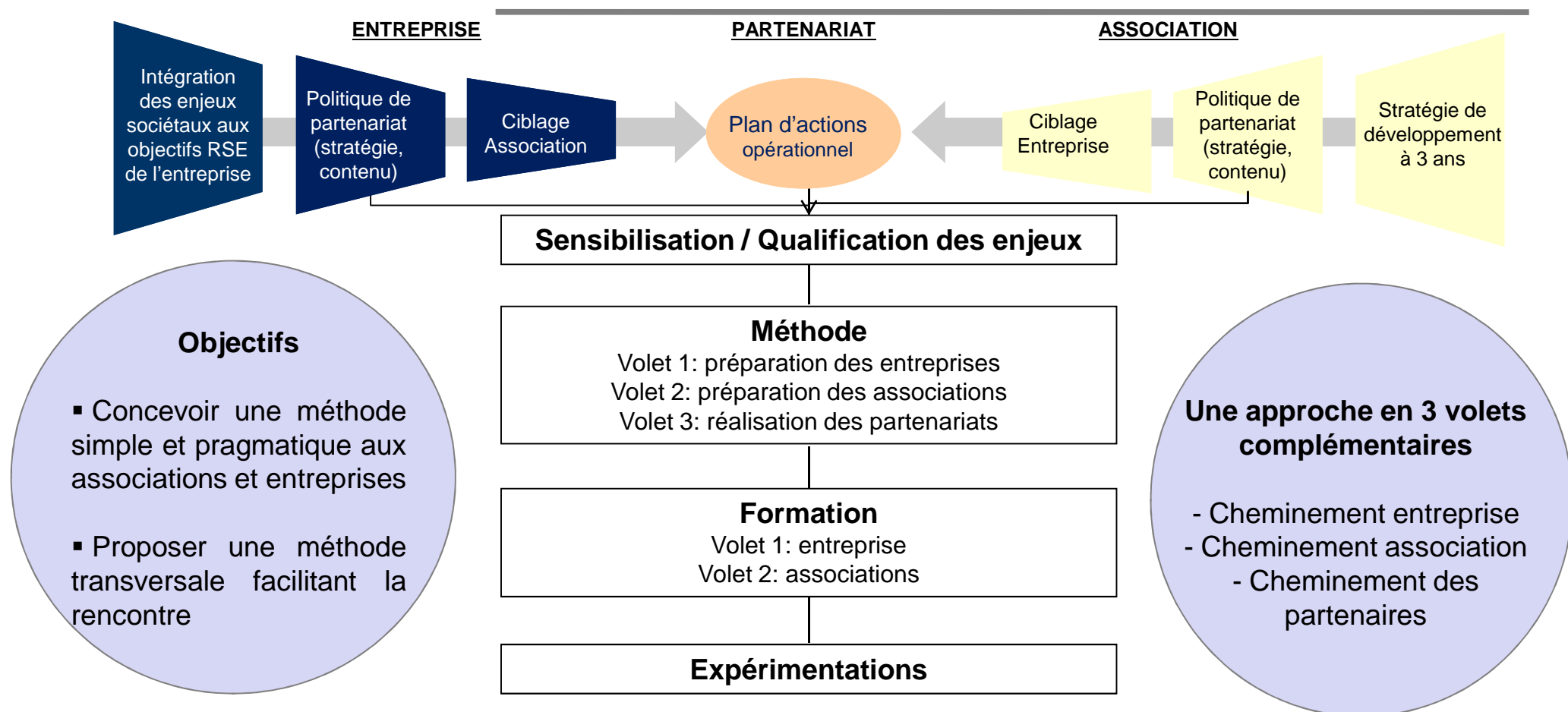
# Programme méthodologie des partenariats



- Pour répondre à la complexité du triple processus de partenariat, notamment pour les acteurs des territoires (PME et PMA-Petites et Moyennes Associations), Le RAMEAU a initié une recherche-action sur les partenariats PME/PMA
- La particularité du projet est de mener en parallèle la réflexion sur les 3 axes
  - La méthode d'accompagnement des PME dans leur démarche de partenariat avec les associations, en partenariat avec le CJD
  - La méthode d'accompagnement des associations dans leur démarche auprès des PME, en partenariat avec l'AVISE
  - La méthode d'accompagnement des partenaires dans leur relation, en partenariat avec l'IMS
- Comme pour l'ensemble de ses travaux, Le RAMEAU associe l'ensemble des acteurs de référence pour co-construire des méthodes et outils pédagogiques adaptés et partagés

***Faciliter la démarche des PME et PMA en transversalisant l'approche***

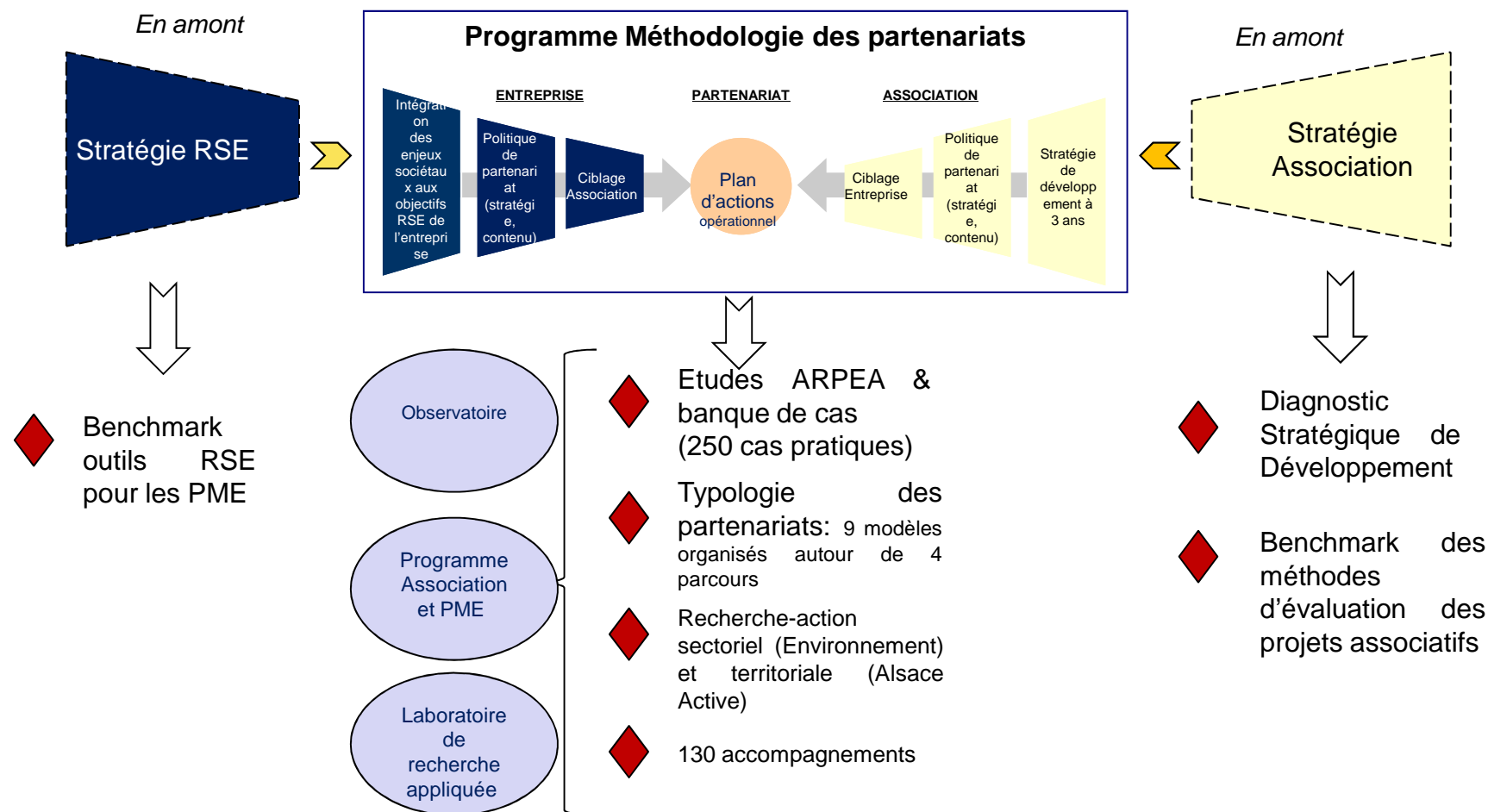
# Une méthodologie: Pourquoi? Comment?



***De la sensibilisation des PME / PMA à l'outillage des acteurs d'intermédiation***



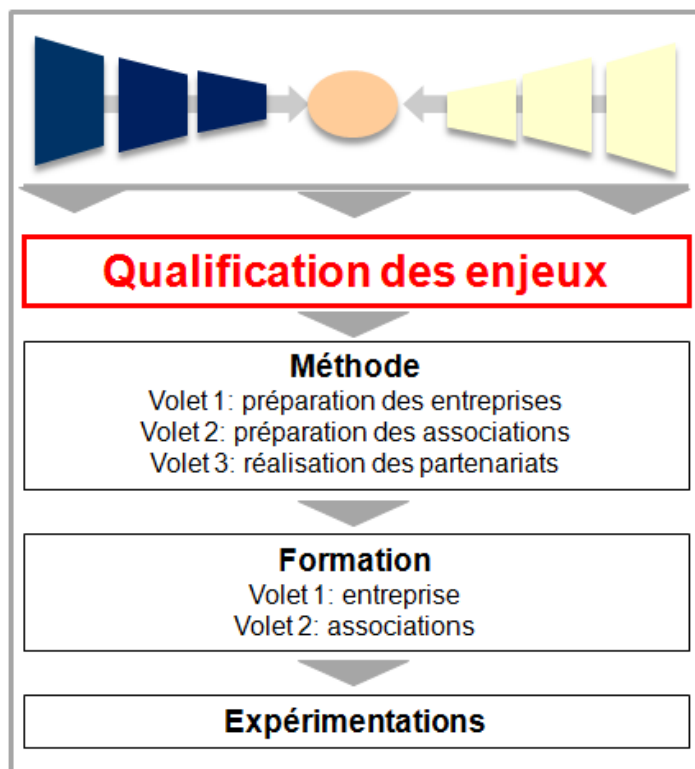
# Contexte et outils développés par Le RAMEAU



***Un programme alimenté par de nombreux travaux déjà réalisés***

# Etape 1 : Qualification des enjeux

## *Liste des outils*

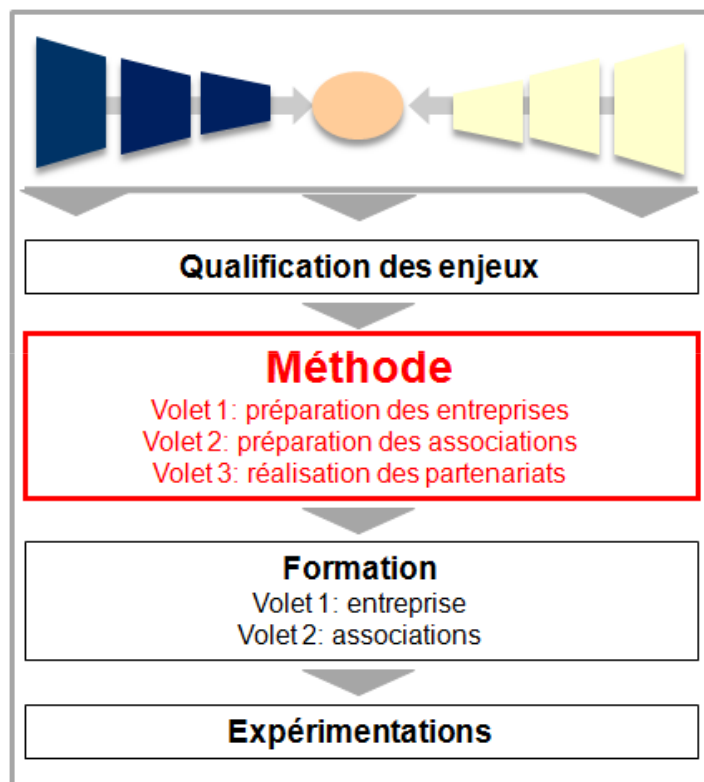


- Rapport sur les enjeux respectifs :
  - Enjeux des entreprises
  - Enjeux des associations
  - Enjeux des partenariats associations / entreprises
  
- Présentation de la typologie des partenariats associations / entreprises illustrée de cas pratiques
  
- Note de synthèse sur les enjeux
  
- Fiches de synthèse de sensibilisation

***Disposer des outils pour sensibiliser & informer***

# Etape 2 : Méthode

## Liste des outils

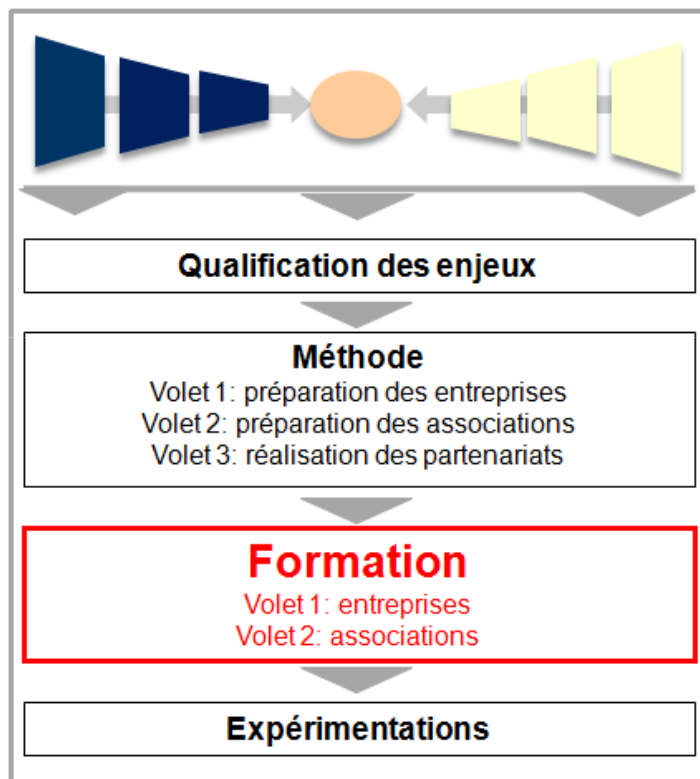


Méthode		
Associations	Entreprises	Partenariats
1. Cheminement / Check List des questions à se poser	1. Cheminement / Check List des questions à se poser	<i>Pour l'ensemble des parcours de partenariat</i>
2. Méthode d'accompagnement détaillée & illustration	2. Méthode d'accompagnement détaillée & illustration	1. Cheminement / Check List des questions à se poser
3. BAO opérationnelle	3. BAO opérationnelle	2. Méthode d'accompagnement détaillée & illustration
		3. BAO opérationnelle
<i>Exemples de convention, chartes de partenariat...</i>		
Cibles		
Acteurs de l'intermédiation		

## Des outils à destination des acteurs d'intermédiation

# Etape 3 : Formation

## Liste des outils

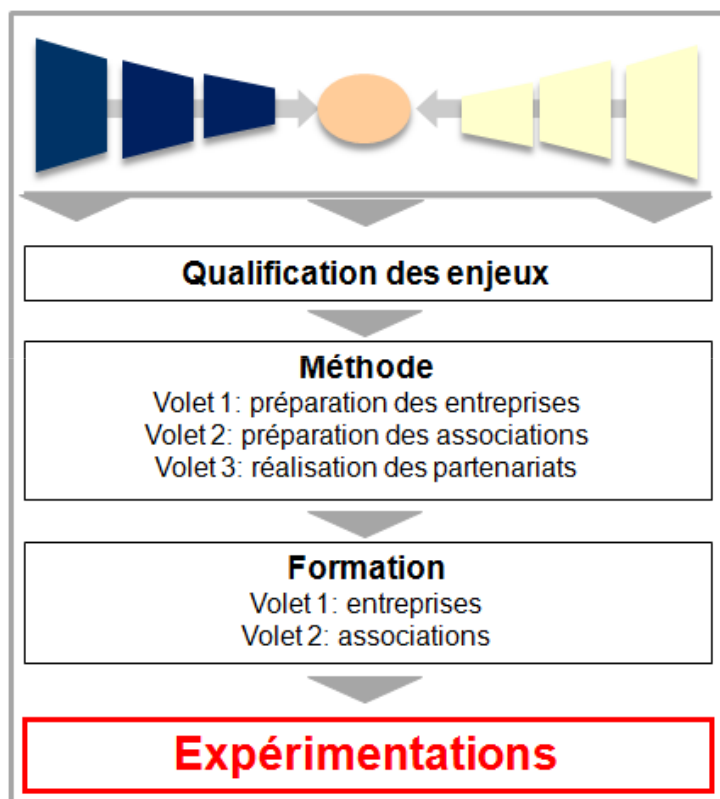


Formation	
Module Association	Module Entreprise
Module existant : Formation ADEMA  <i>En cours de développement :</i> <i>réalisation de 2 niveaux:</i> <i>débutant / expert</i>	<i>En cours de développement</i>

Cibles
Associations & Entreprises

***Des modules de formation à destination des associations & des entreprises***

## Etape 3 : Expérimentations



<b>Expérimentations (réalisées avec les partenaires)</b>	
Association	Entreprise
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Alsace Active</li> <li>▪ Avise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ CGPME (expérience territoriale IDF)</li> <li>▪ CJD</li> </ul>

***Des expérimentations pour tester / compléter les outils***

Les principaux enseignements de la réflexion « Asso&PME »

Programme « méthodologie des partenariats »

▶ **Réflexion sur un modèle territorial d'animation des relations**

# Pistes de réflexion sur un modèle territorial d'animation des relations PMA/PME

---

- **Activités / 4 axes de réflexion** : jusqu'où aller ?
  - Diagnostic territorial (observatoire & labo)
  - Animation territoriale (événements, promotion & lien entre les réseaux)
  - Référencement / vivier de projet
  - Accompagnement (collectif & individuel)
- **Modèle économique** : comment pérenniser l'activité ?
  - Club, subvention, autofinancement... quels leviers prioritaires? Quel mix financement?
- **Périmètre géographique** : quels niveaux de territoire ?
  - Quelle couverture du territoire (région / département / local) ?
  - Quelle articulation national / territorial ?
- **Gouvernance & organisation** : qui associer ? Comment se structurer ?
  - Associations, Entreprises, Pouvoirs Publics... qui associer à la gouvernance du dispositif ?
  - Que faire / faire avec / faire faire? Quel dimensionnement d'équipe?
- **Modèle juridique** : agence, associations, fondation, fonds de dotation, entreprise... que choisir?

***Quelques questions structurantes à instruire pour proposer un modèle territorial***

---