

Partenariats associations/entreprises au service du territoire

Rennes - 25 septembre 2014



Présentations



Claire THAYERS

claire@clairethayers.co.uk

07870 632 093

Dave MENEER

davemeneer@gmail.com



Cécile DUPRE LA TOUR

cduprelatour@alsaceactive.fr

03 88 23 87 45

Vincent AYRES

vayres@alsaceactive.fr

03 88 23 80 30

Agenda

- 25/09/2014 : journée Franco-Anglaise
- 22 & 29 octobre à Exeter (ENG)
- 13 & 14 novembre à Rennes (FRA)



Programme – Jour 1

08h45 – Introduction & présentations

09h30 – Contextes français & anglais

Pause - - - - -

10h30 – World café

12h00 | Déjeuner - - - - -

14h00 – Témoignages inspirants

15h15 – Typologie des partenariats

Pause - - - - -

15h40 – Quelles attentes ?

16h30 – Bilan et perspectives

17h00 | Fin



Retour questionnaire

Echauffement / Warm-up



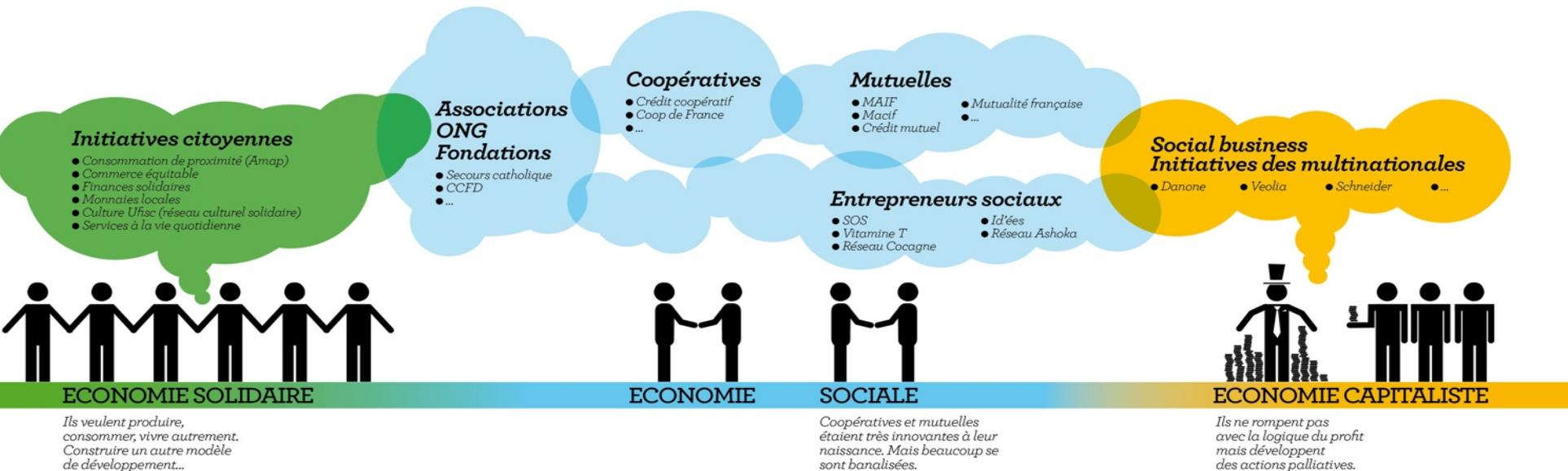
Présentation du labo des partenariats

la **co-construction**

entre **entreprises & associations**

pour le développement de

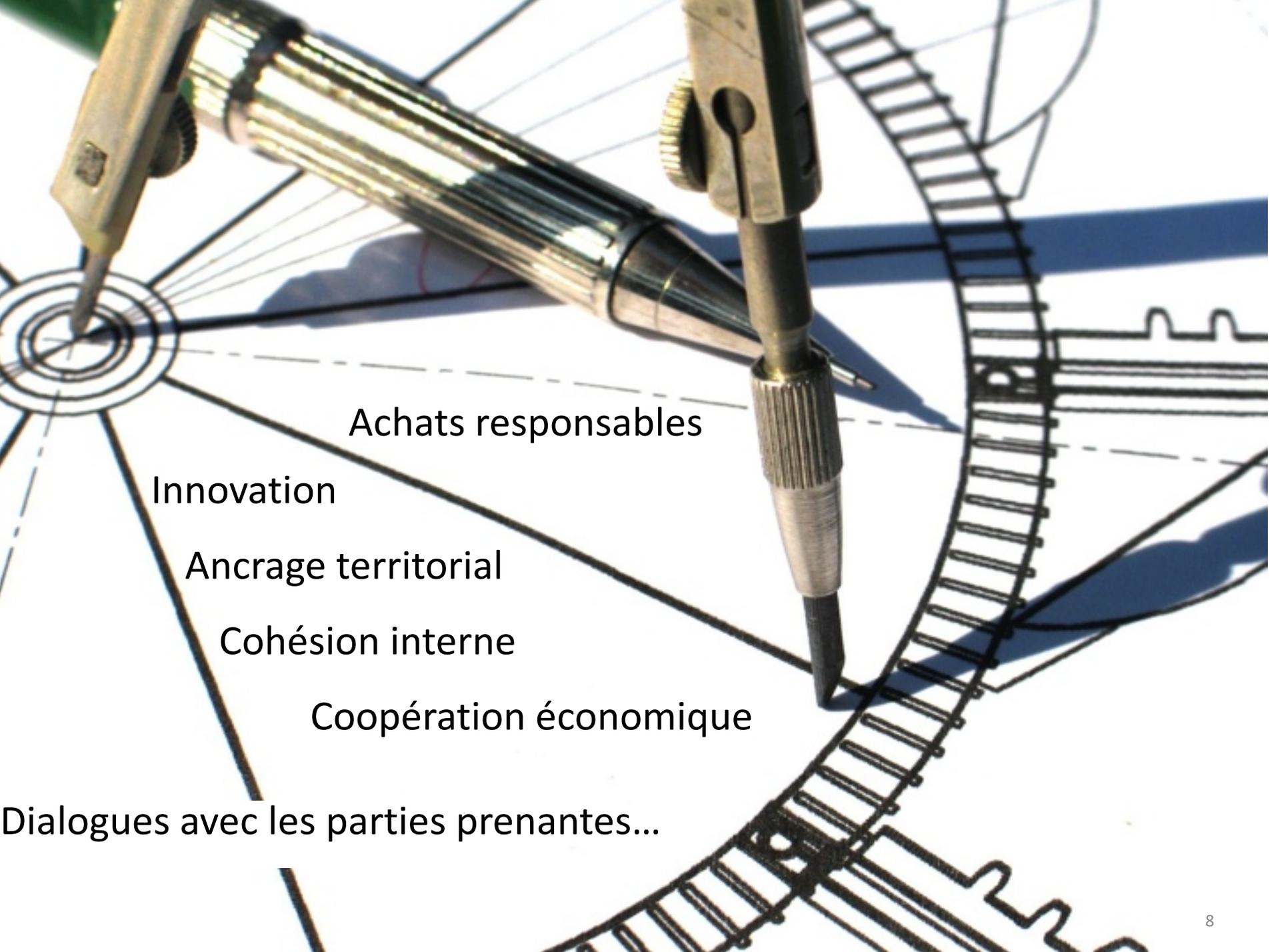
l'économie sociale et solidaire



Présentation du labo des partenariats



- Des événements pour favoriser les **rencontres** entre des chefs d'entreprise et des dirigeants d'association
- Un accompagnement sur-mesure pour **assurer le succès des partenariats**



Achats responsables

Innovation

Ancrage territorial

Cohésion interne

Coopération économique

Dialogues avec les parties prenantes...



CSR Consultant

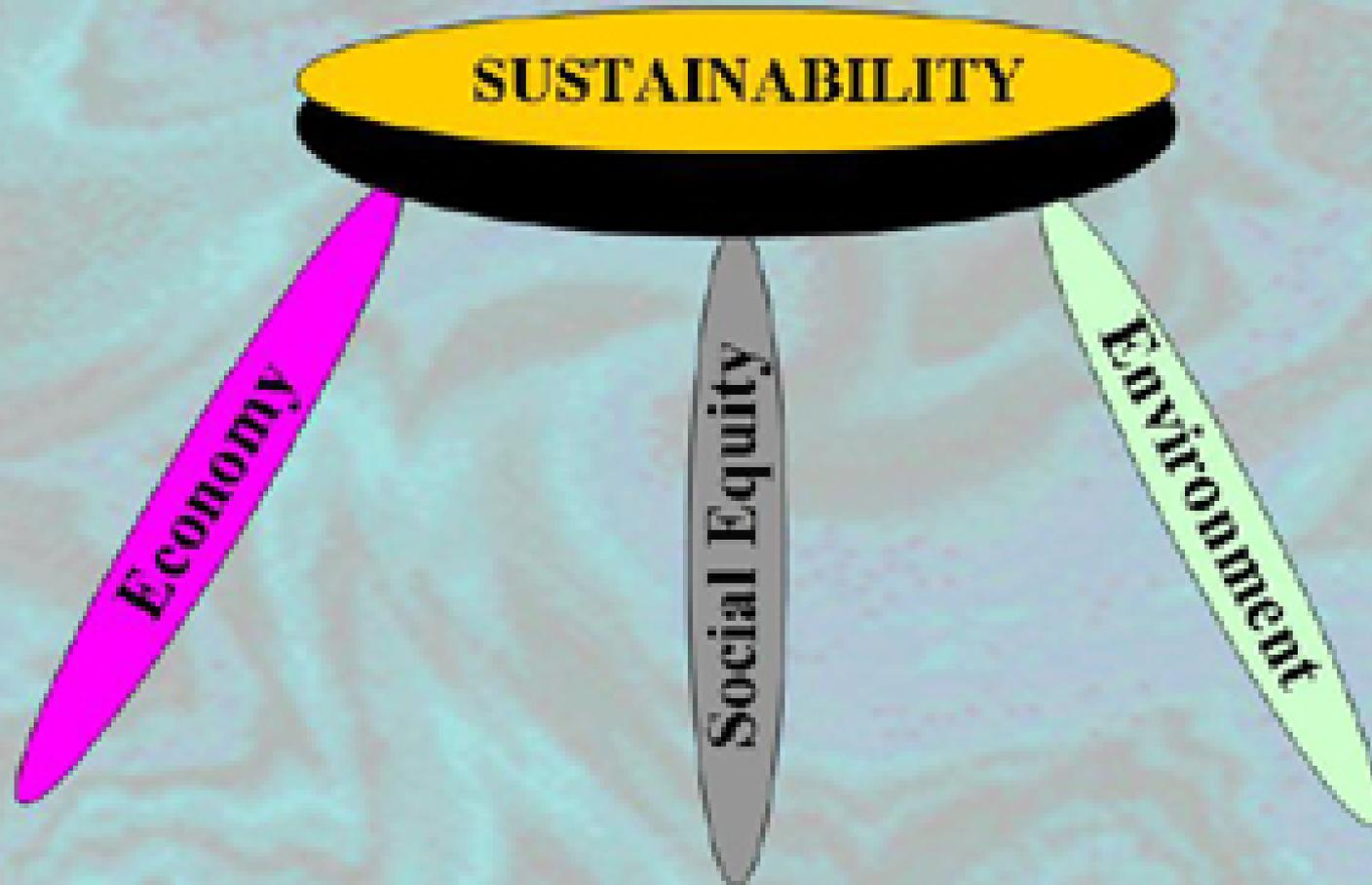
Entreprenariat social...RSE

Quelle est la définition

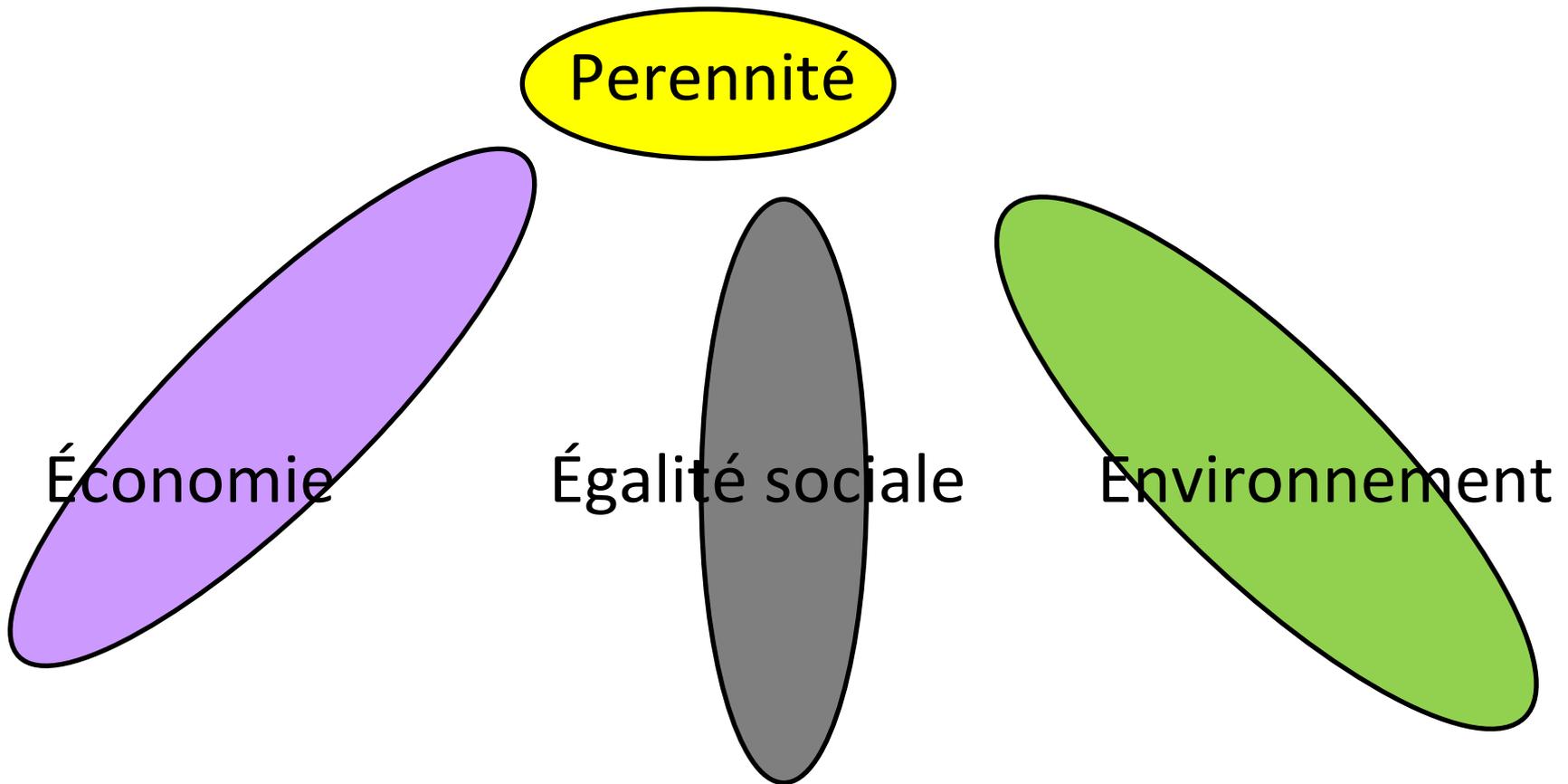
Pourquoi tout le monde
en parle

Comment puis-je faire
une différence?

Three-Legged Stool



Traduction pg. 13:
Une chaise à trois pieds





KEEP YOUR COINS,
I WANT
CHANGE

EAST INDIA SUGAR.

By six families using East India instead of West India Sugar one Slave less is required: surely to release a fellow-creature from a state of cruel bondage and misery, by so small a sacrifice, is worthy the attention of all.

N.B. The labour of one Slave produces about Ten Cwt. of Sugar annually.

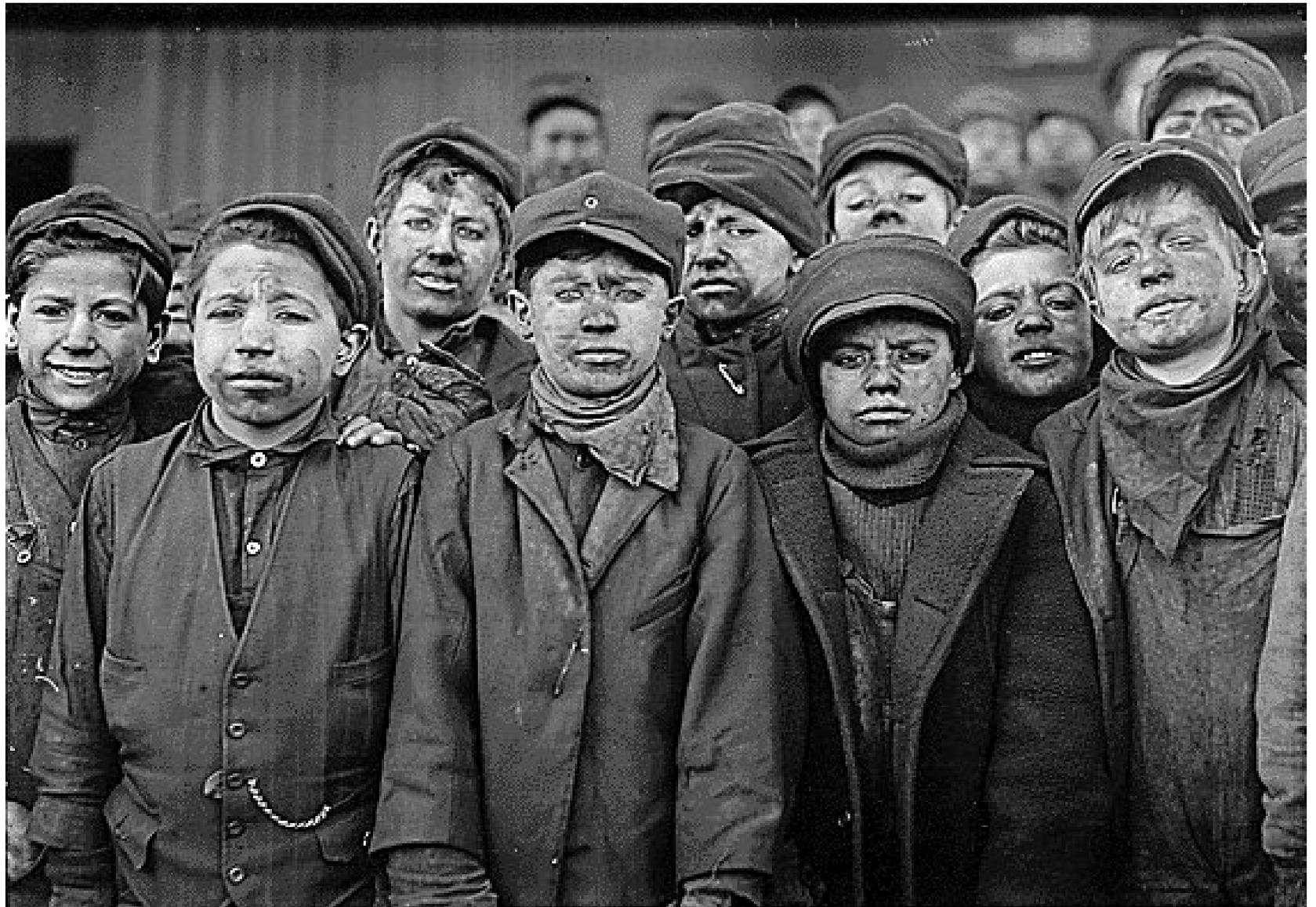
J. Blackwell, Printer, Iris Office, Sheffield.



THE GREEN. BOURNVILLE.

On the left is the Day Continuation School and in the centre Selly Manor House.





S O C I A L M E D I A R O I



Source: Social ROI™, Shane Gibson

© Mark Smicklas IntersectionConsulting/Blog

Traduction pg. 21

LE ROI DES MÉDIAS SOCIAUX

 Efficacité
 Réputation
 Différentiation
 Réduction des risques
 Fidélisation des clients
 Association à une marque
 Revenu à long terme
 Impact environnemental
 Développement économique
 Création d'opportunité
 Revenu immédiat
 Changement des perceptions
 Relations publiques et posture
 Education du client
 Elargissement de son réseau
 Construire de la confiance
 Innovation







PRIMARK

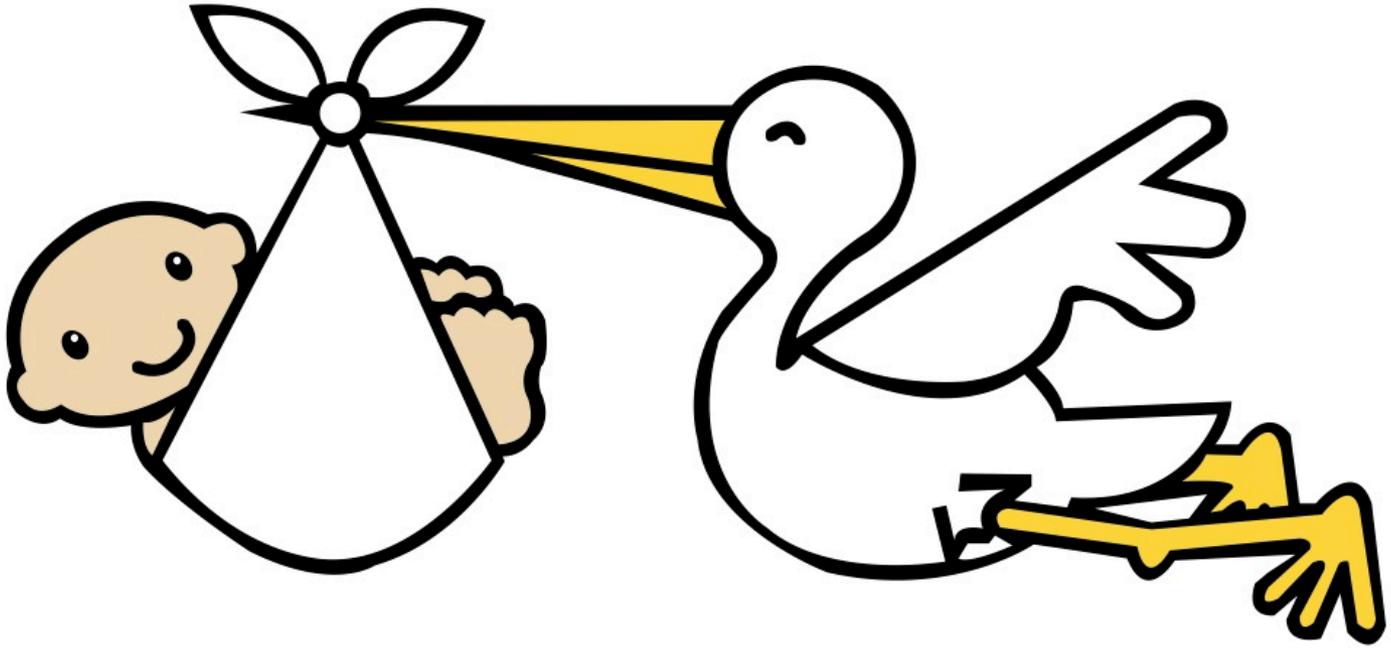
NEVER
AGAIN

PRIMARK'S SHAME

PRIMARK'S
SHAME



FAIRTRADE





Customer Service

Trust

Name

Logo

Graphic Design

Colors

Printed Materials

Your Brand

Product Value

Price

Quality Content





nej roz-
ra wal-
vany



pijem











Useful website addresses:

www.navca.org.uk – policy section

www.Csr-in-smes.eu – advice for SME's

www.clairethayers.co.uk – my email or

For more information call Claire Thayers 07870632093

Un peu plus sur cette chaise à 3 pieds

de Dave Meneer

- Les 3 pieds doivent avoir la même force – et être de la même longueur...
- Viable économiquement
- Motivé par des valeurs sociales
- Conscient de l'environnement
- ... faire travailler ces 3 ensemble de façon forte et équilibré... mais...

- Sans pérennité économique il n'y a pas d'avenir...peu importe la force de l'intention sociale
- Doing good is good for business but **DOING GOOD BUSINESS IS GOOD FOR DOING GOOD!**

Faire du bien est bien pour l'économie, mais bien faire l'économie est bien pour faire le bien!

- Pas pour le profit? Non! C'est ce qu'on fait avec le profit qui met le social dans entreprise sociale

Entreprise Social – une définition...

- Une entreprise qui génère au moins 50% de son chiffre d'affaires par le commerce
- Et dépense au moins 50% sur sa mission sociale
- Les organisations caritatives, en général, réussissent leur mission sociale et s'améliorent concernant le chiffre d'affaires.
- Toutes les organisations ne sont pas des entreprises sociales – et vice versa – bien qu'il y en ait beaucoup qui le sont.

Est-ce qu'elles devraient être des marques ?!

- Pourquoi pas?
- Au fur et à mesure que la distinction traditionnelle entre le capitalisme galopant et les entreprises caritatives se dissipe, les deux peuvent utiliser les mêmes outils marketing pour se développer en marques puissantes.
- Et beaucoup le font.

NOUS AIMONS LES MARQUES

- Sinon, elles n'existeraient pas...nous ne les achèterions pas...et, en fait, c'est nous qui décidons lesquelles réussiront et lesquelles échoueront.

C'est quoi une marque ?

- Un ensemble nébuleux de perceptions qui trottent dans la tête de presque tout le monde en ce qui concerne les personnes ou organismes que nous croisons.
- Les organisations caritatives et les entreprises sociales sont le simple fruit d'une volonté de changer le monde et elles ont donc autant d'effet sur les gens que n'importe quelle autre marque. Peut-être même plus.

LES MARQUES

- Elles sont en train tout simplement de se transformer en organisations caritatives, progresser dans les arts, le sport et la culture, dans les régions et les grandes villes...il ne s'agit plus de simples produits sur les étagères des supermarchés.
- Et, d'habitude, une marque est plus performante, plus efficace et a plus d'influence.

Dans le passé...les entreprises sociales semblaient ...

- Vouloir faire « le bien »
- Employer des amateurs enthousiastes mal formés
- Et des salariés mal payés
- Etre un peu 19^{ème} siècle
- ...avec des locaux ringards
- Mais, concernant celles-ci...

- RED CROSS
- AMNESTY INTERNATIONAL
- GREENPEACE
- CHRISTIAN AID
- FRIENDS OF THE EARTH
- NATIONAL TRUST
- EDEN PROJECT
- SHELTER

Alors, que va t-il arriver ?

- Elles vont s'améliorer
- Elles achèteront et vendront mieux
- Elles dépenseront leurs fonds plus efficacement
- Elles seront plus douées pour attirer notre attention et notre argent !
- Et elles nous aideront à nous sentir plus à l'aise avec nous-mêmes.

ALORS? OU EST LE PROBLEME ?!

- « Nous aimons les marques, car elles embellissent la vie et la rendent plus facile. Nous pouvons nous définir à travers elles... nous aimons leur mélange complexe de fonctionnalités et d'émotions, nous aimons les marques qui nous aident à nous exprimer. Et nous avons le pouvoir de faire évoluer les marques vers ce que nous voulons et de faire évoluer la société dans laquelle nous vivons »

Wally Olins – « *On brand* »

LES PRODUITS RECHERCHENT LEURS
CLIENTS...LES MARQUES SONT
RECHERCHEES PAR LES LEURS

Pourquoi ont-ils réussi ?

Eden Project

Une idée/ une vision

Leadership charismatique

Attitude

Parle aux médias

Personnel exceptionnel

Localisation

Echelle

Architecture mondialement reconnue

Zeitgeist !

Fifteen Cornwall

Une idée/ une vision

Leadership charismatique

Attitude

Parle aux médias

Personnel exceptionnel

Localisation

Echelle gérable

Design intelligent

Qu'est-ce qu'un partenariat?

Différents types de relation...

La perte de confiance de l'opinion publique dans le monde politique et économique a directement bénéficié aux ONG et, dans une moindre mesure aux syndicats. Celles-ci tentent d'influencer la législation ou les entreprises en appliquant des stratégies différentes



Certaines organisations ont choisi de **militer de façon extrêmement radicale...**



D'autres privilégient prioritairement un **dialogue constructif** (« **engagement** ») afin d'influencer les entreprises pour une politique sociale et environnementale raisonnée.

Qu'est-ce qu'un partenariat?

Le choix d'une définition large pour analyser de manière globale les relations associations/ entreprises :

coopération entre deux ou plusieurs parties
se reconnaissant des intérêts communs

Parties prenantes concernées:

Acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire
& Entreprises 'classiques'

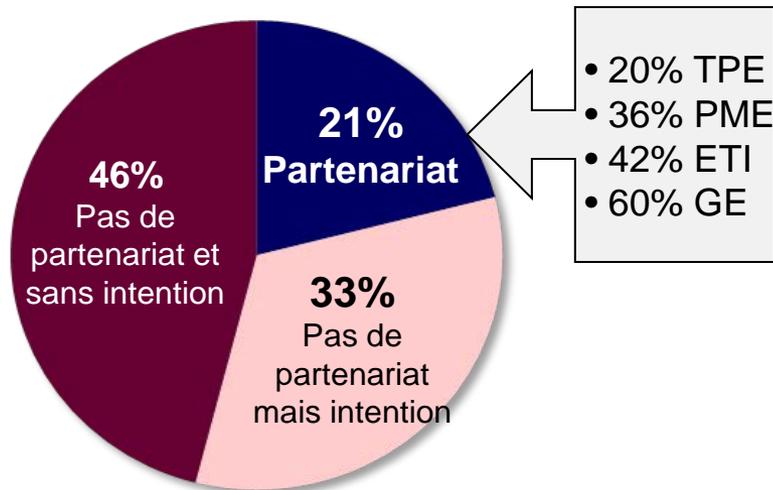


Contexte français

Etat des lieux :

Un phénomène sous-estimé et en développement

Côté entreprises



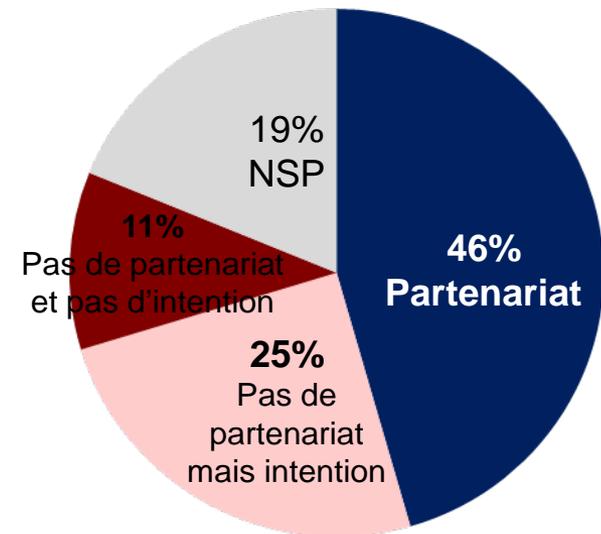
Une pratique récente...

69% des partenariats noués par les entreprises ont moins de 5 ans

...qui va s'intensifier

78 % des entreprises engagées souhaitent les développer

Côté associations



Un engagement réfléchi...

74% des associations pensent avoir un rôle à jouer dans la mise en œuvre de la RSE

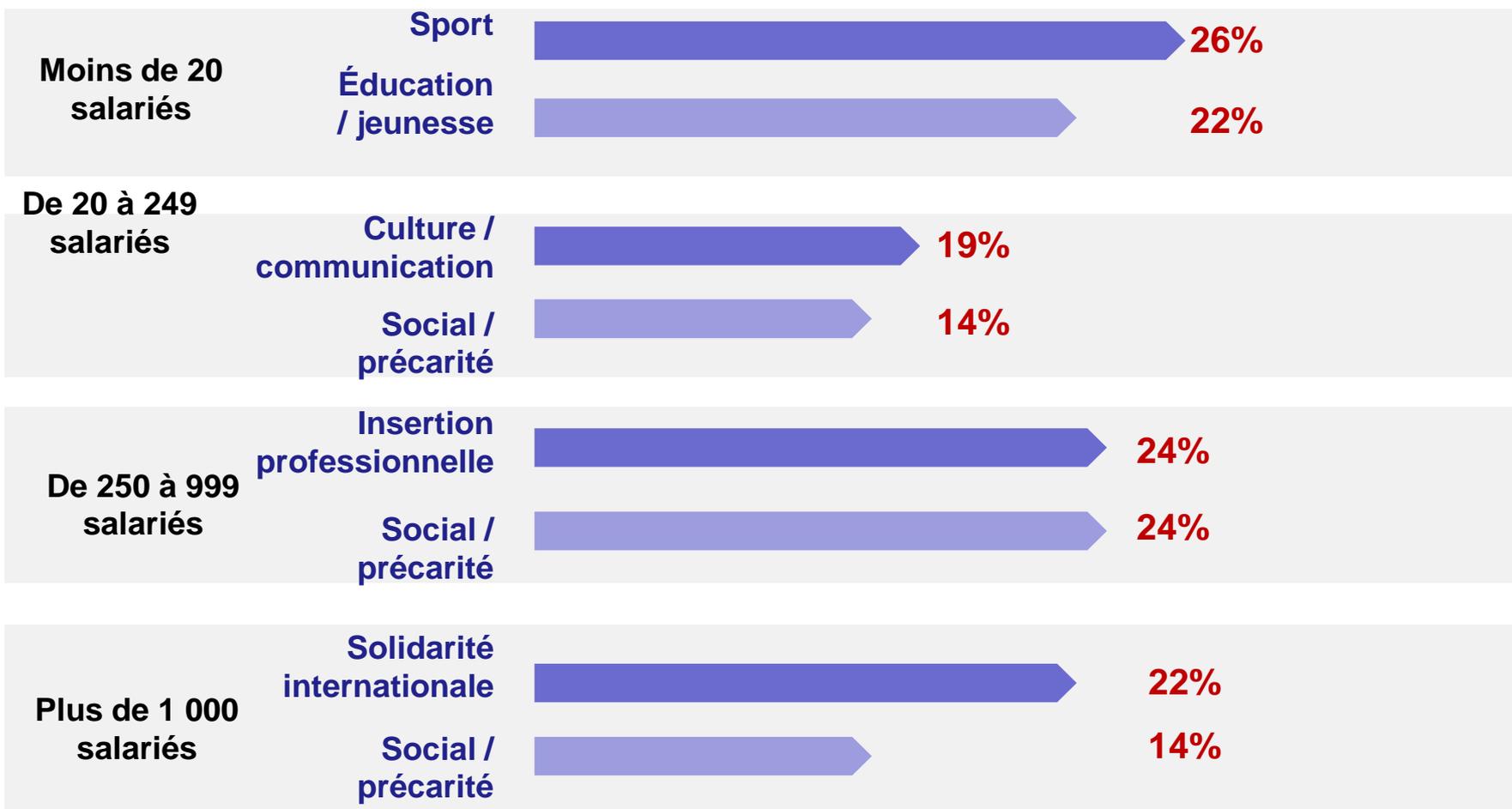
...qui va s'intensifier

52 % des associations pensent que ces liens vont se développer

Source : Le RAMEAU

Etat des lieux :

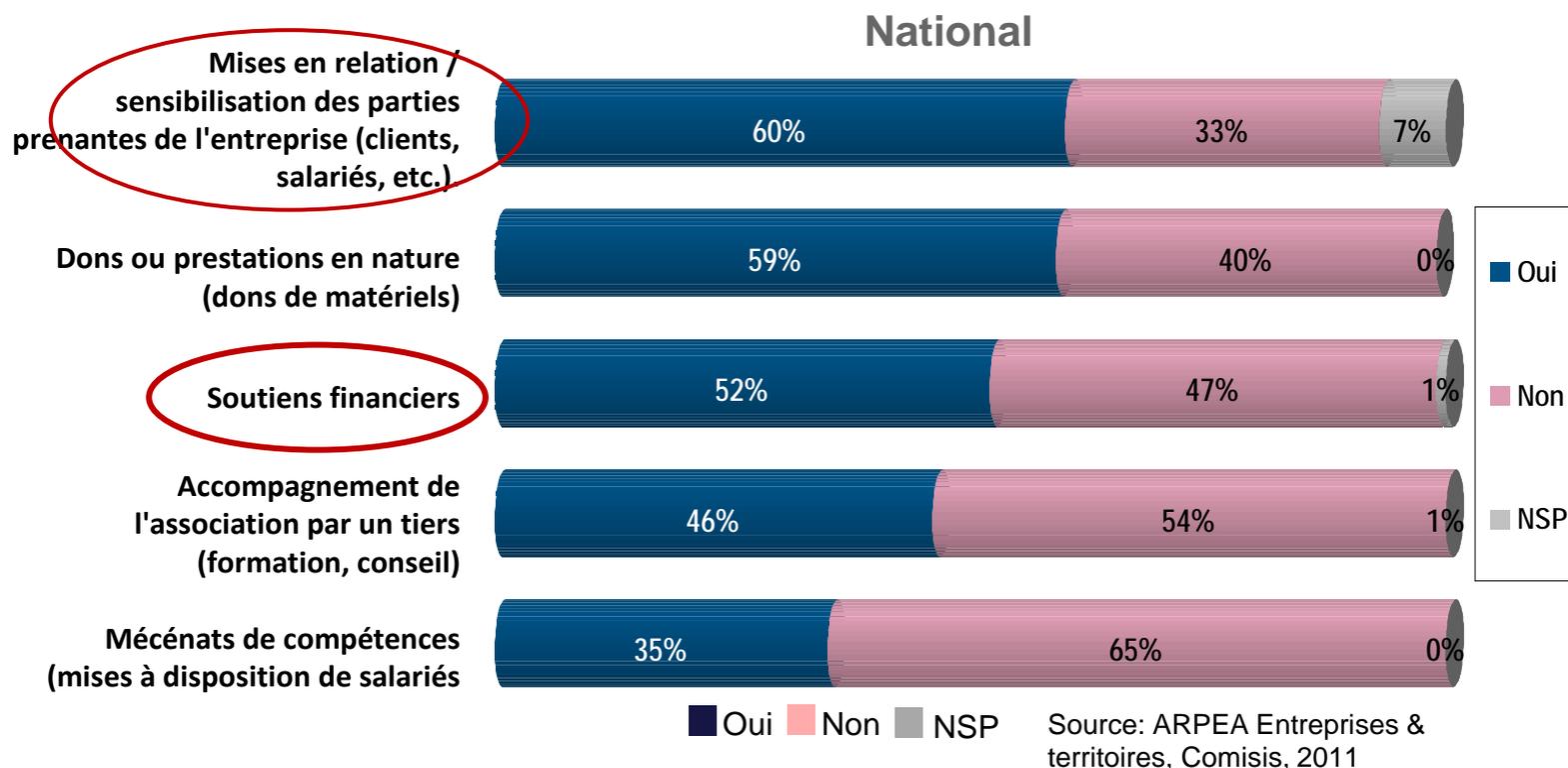
Domaine d'intervention par taille d'entreprise



Etat des lieux :

Les moyens de soutenir les actions des associations

Comment les entreprises interviennent-elles auprès des associations soutenues?



Au-delà du soutien financier, une envie de s'impliquer concrètement

Acteurs et motivations

Associations : chiffres clés et contexte

Panorama des associations en France

- ❑ Les acteurs
 - ✓ 1,2 M d'associations en France
 - ✓ 178 000 associations employeuses
- ❑ Ressources humaines
 - ✓ 2 M d'ETP dont :
 - 1 M d'ETP salariés (1,9 M de salariés)
 - 1 M d'ETP bénévoles (16 M de bénévoles)
- ❑ Poids économique
 - ✓ 70 Md € de Budget
 - ✓ 10 % des emplois privés en France

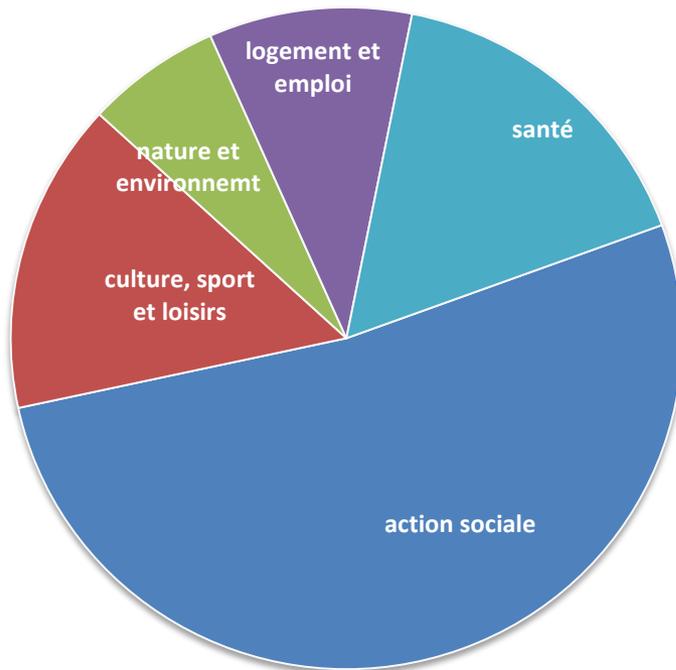
Enjeux

- ❑ Une augmentation des besoins qui renforce le positionnement des associations
- ❑ Une évolution du modèle de ressources
 - ✓ Financières : diminution des financements des Pouvoirs Publics (50% des ressources financières)
 - ✓ RH : évolution du comportement des bénévoles (plus nombreux mais moins présents); nécessité de compétences de plus en plus pointues
- ❑ La transformation des modes de fonctionnement (bénévolat et évolution des territoires)

Un effet ciseau qui amène les associations à questionner leur modèle et leur mode de fonctionnements

L'ESS : des domaines d'intervention multiples en lien avec la RSE

Principaux domaines ESS (% budget)



Ces domaines font écho aux enjeux RSE de l'entreprise

Enjeu social : intégration des handicaps, lutte contre l'illettrisme...

Enjeu sociétal : sport, culture, éducation...

Enjeu environnemental : énergie, réduction de l'empreinte carbone

Enjeu économique : insertion, développement local..

Quelques exemples

Alimentation



Environnement



Commerce équitable



Nouvelles technologies



Ressources humaines



Industrie



Education



Services à la personne



Construction



Santé



Acteurs et motivations

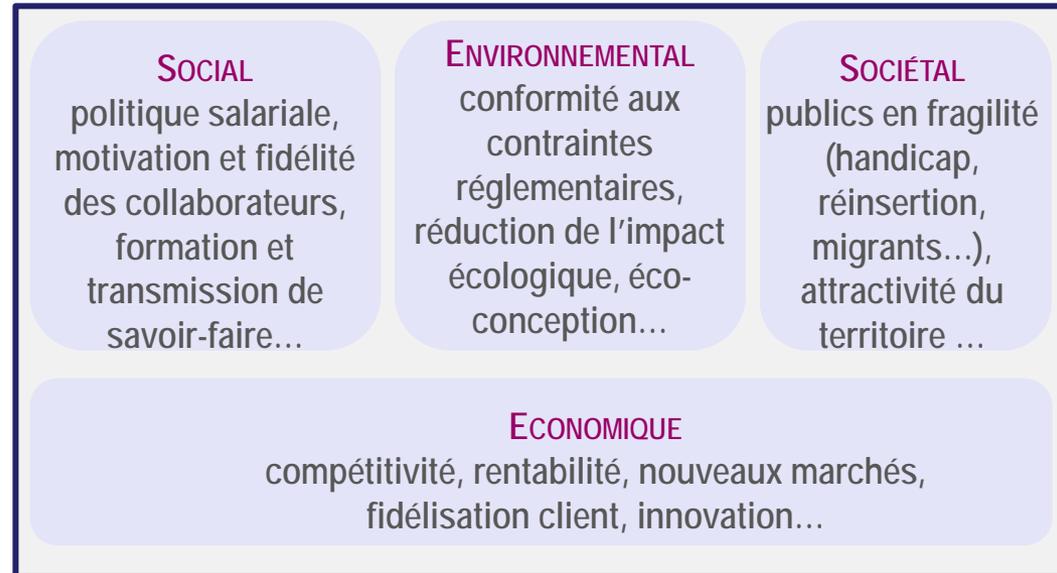
Entreprises : chiffres clés et contexte

Panorama des entreprises en France

- ❑ 3,6M d'entreprises en France en 2009 (hors agriculture), dont 1,1M de +1 salarié
 - ✓ 92% de moins de 10 salariés
 - ✓ 175 000 PME (entre 10 et 249 salariés)
 - ✓ Environ 5 000 entreprises ont plus de 250 salariés
- ❑ Le poids des TPE / PME:
 - ✓ 58% de la valeur ajoutée provient des entreprises de moins de 250 salariés

Contexte RSE

- ❑ 4 enjeux à concilier



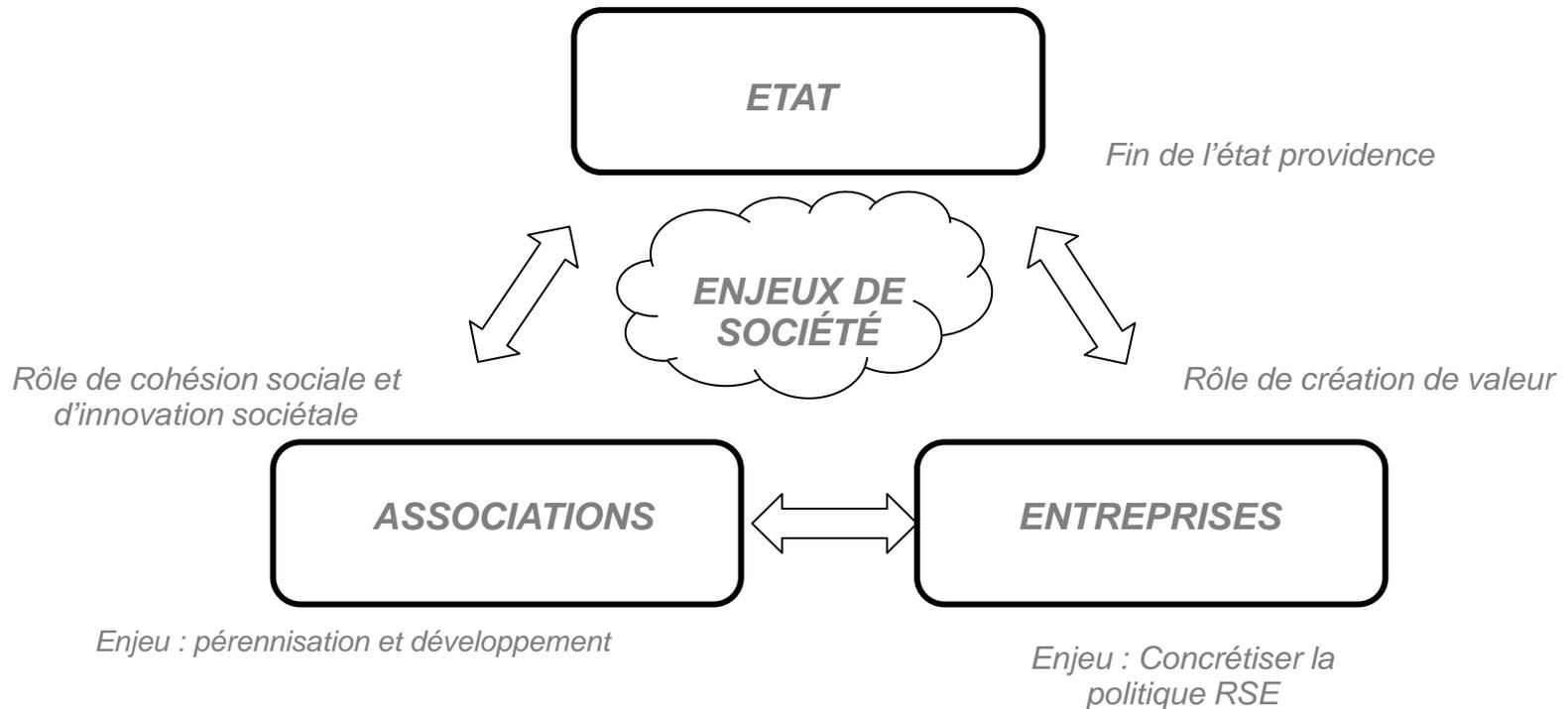
Les partenariats avec les associations sont l'un des moyens efficaces de mise en œuvre des politiques RSE

2 lois incitatives en France

- La loi NRE de 2001 impose aux entreprises cotées de publier des résultats en matière sociale, environnementale et sociétale
 - ✓ Dans une bonne règle de gouvernance, tous les investissements de l'entreprise doivent être transparents et au service de l'intérêt de l'entreprise. Le mécénat « pur » deviendrait-il un abus de bien social ?
 - ✓ Elle renforce le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes
 - ✓ Elle rationalise *de facto* l'engagement sociétal de l'entreprise
- La loi Aillagon de 2003 augmente les avantages fiscaux, simplifie la création de fondation d'entreprise, mais surtout, pour la première fois, la législation reconnaît la légitimité d'une contrepartie dans le cadre du mécénat (limitée à 25 % des montants investis)
 - ✓ L'Etat reconnaît qu'il n'est pas dans la nature de l'entreprise d'être philanthrope tout en encadrant l'utilisation des retombées des actions d'intérêt général
- Le contexte fiscal Français est l'un des plus favorables d'Europe avec une déduction de 60% des montants investis dans la limite de 0,5% du Chiffre d'affaires : pour le mécénat = un soutien incitatif, apporté par l'entreprise directement ou indirectement, à un bénéficiaire d'intérêt général

« L'exception française » : la législation, un fait déclencheur

Un mouvement en marche...



... qui s'inscrit dans la RSE !

Pause café



World Café

Maurice Brange, 1922



World Café

Q1 :



World Café

Q2 :



World Café

Q3 :



Bilan de la matinée



Déjeuner

A chalkboard with the word "INNOVATION" written in a cloud shape. The word is written in blue chalk. The cloud is drawn with white chalk. There are three small circles leading from the bottom of the cloud to the right, suggesting a thought bubble or a path of ideas.

INNOVATION

Comment co-construire?

World Café - restitution

Maurice Brange, 1922



Témoignages inspirants



Témoignage n°1

Gareth BOURTON - KIER



Témoignage n°2

Dave MENEER for Fifteen Cornwall

— JAMIE OLIVER'S —

FIFTEEN

CORNWALL



**NOEUD
DOUBLE**



**NOEUD
DE CHAISE**



**NOEUD
DE CARRICK**



**NOEUD
DEPECHEUR**



**DEMI CLEF
D'ASPIRANT**



**BOUCLE
DE LOUP**



HUIT DOUBLE

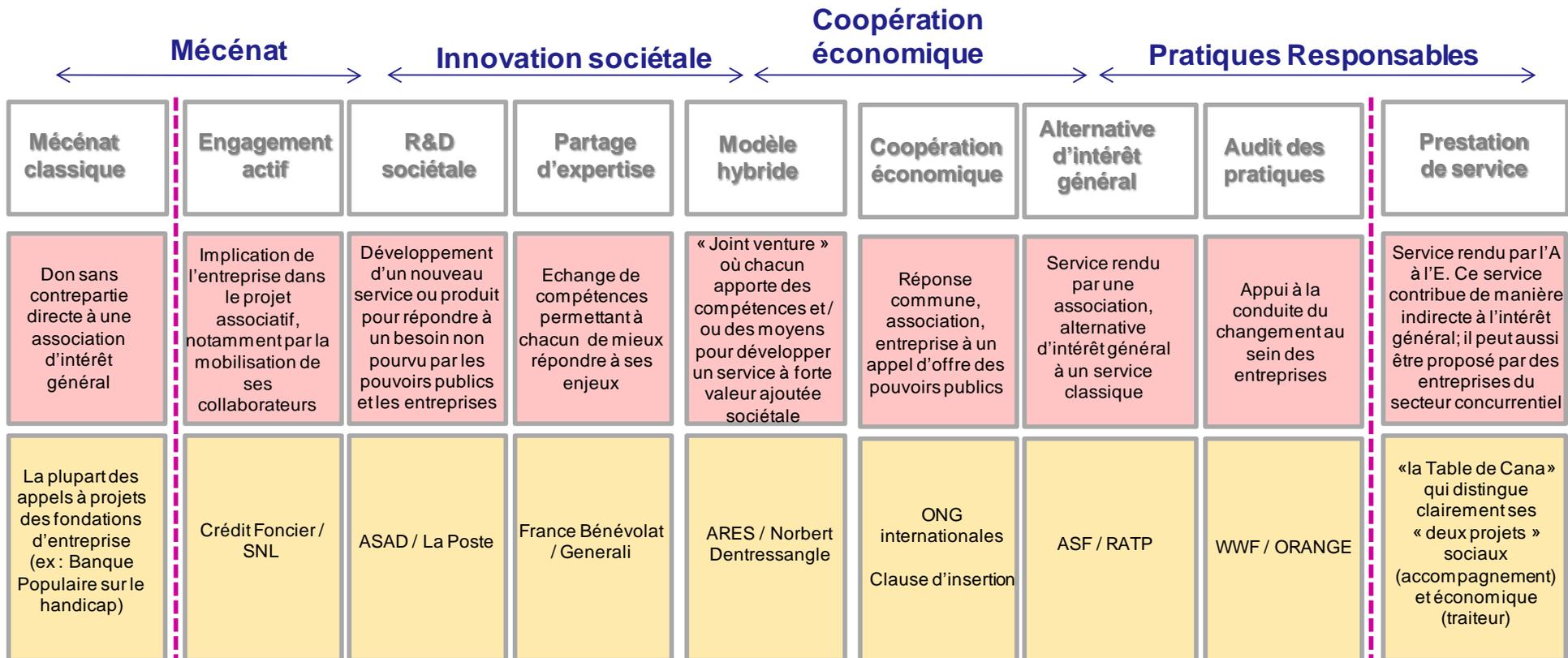


**NOEUD
DE CAPUCIN**



**NOEUD EN
HUIT BOUCLE**

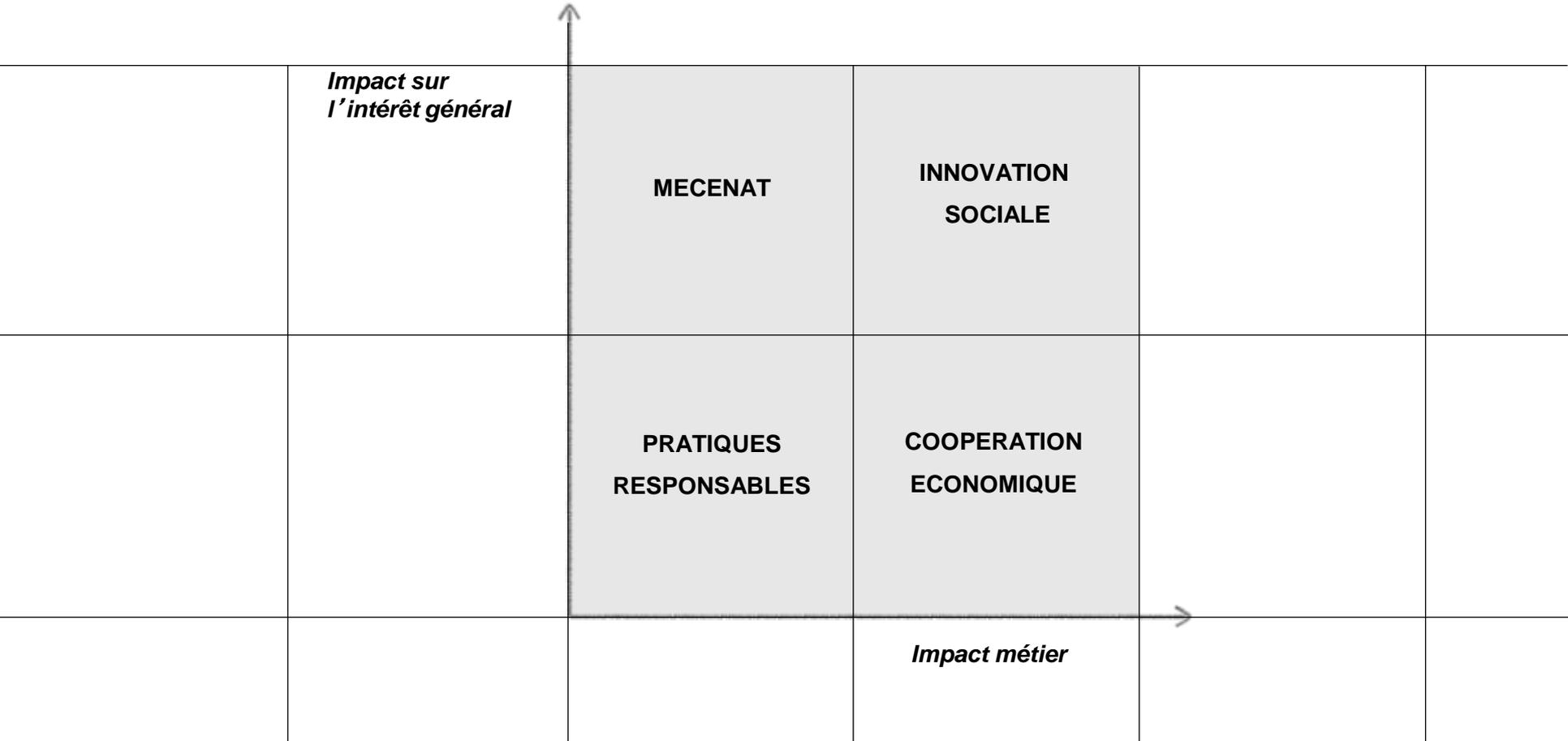
Typologie des partenariats



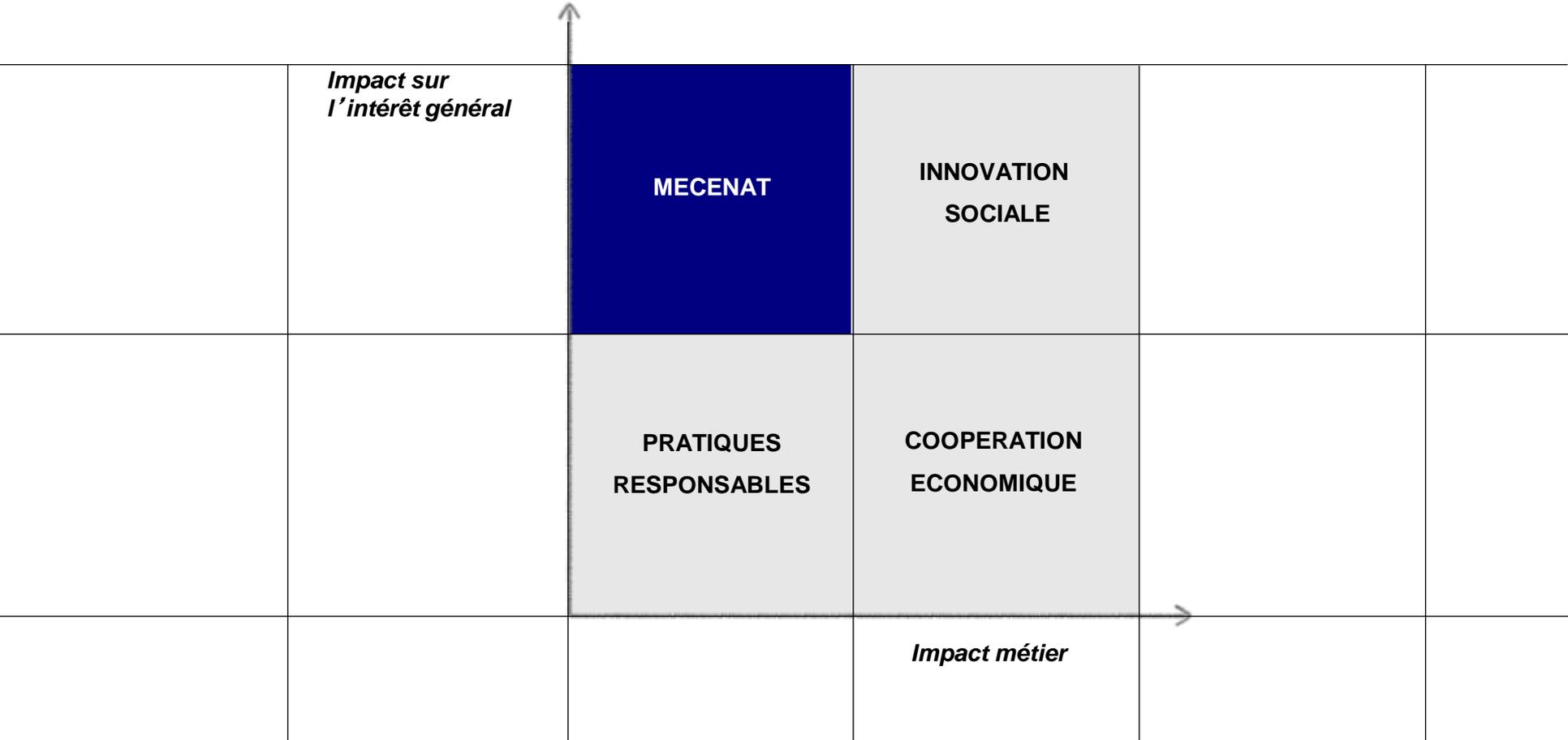
Un large périmètre de partenariats possibles en fonction des objectifs respectifs

Typologie des partenariats

4 grandes catégories



Mécénat



Mécénat

Définition - Soutien financier, matériel ou humain de l'entreprise à l'association

- **Mécénat dit « classique »** : don sans contrepartie directe à une *association d'intérêt général*
- **Engagement actif** : implication de l'entreprise dans le projet associatif, notamment par la mobilisation de ses collaborateurs (**mécénat de compétences** : *exemple d'IBM et de la Banque Alimentaire du Bas-Rhin*)
- Exemples **d'enjeux et objectifs** pour l'entreprise :
 - Communication
 - Management & RH
 - Ancrage territorial
 - Dialogue avec les parties prenantes
 - Etc.
- **Contreparties de l'association limitées** : citation du nom du mécène, invitation des salariés à des événements, etc.

Encadré par la loi de 2003

- Cadre du mécénat
- Montant des contributions et des réductions fiscales

Domaines historiquement concernés :

- Culture
- Solidarité internationale

Fondations d'entreprise

(Orange, Macif, Kronenbourg, etc.)
→ Appels à projets

Mécénat

Doublet | *le plus grand pochoir du monde*

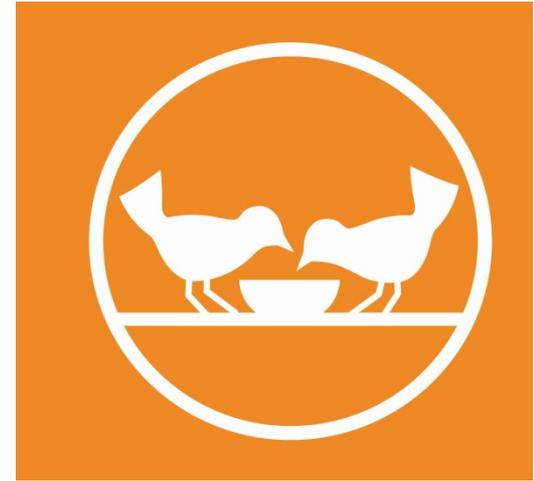
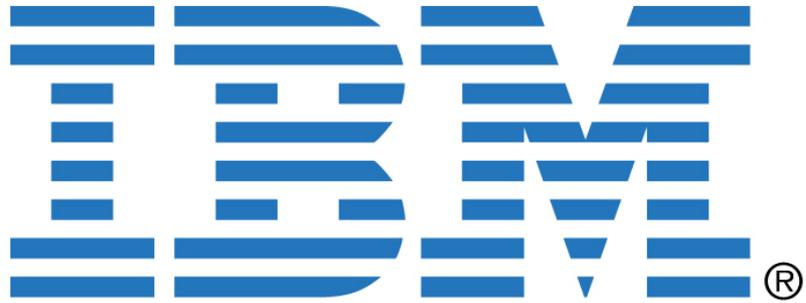
Parole à **Luc Doublet**

“Impossible n’est pas artistique”

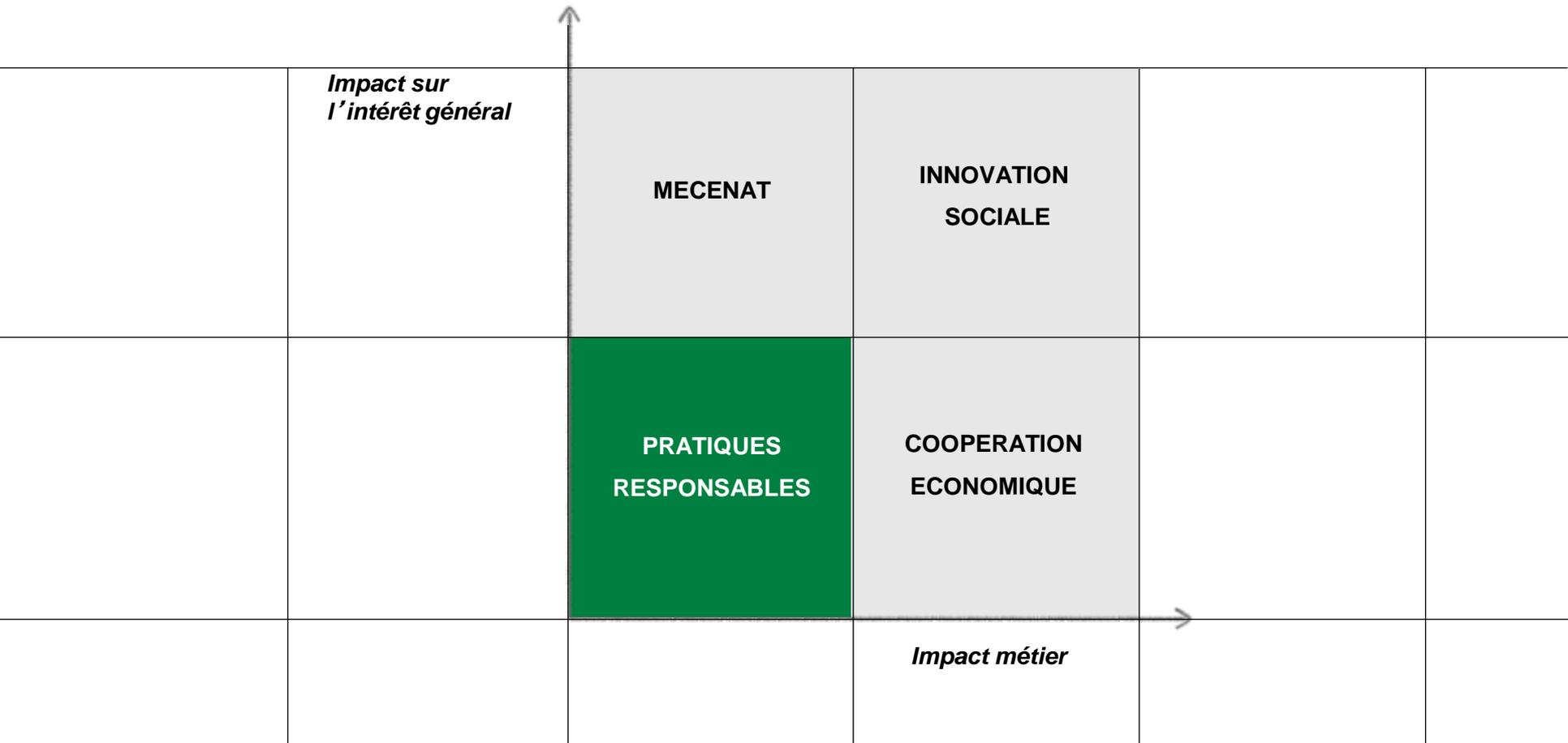


Mécénat

IBM | *Banque Alimentaire du Bas-Rhin*



Les pratiques responsables



Les pratiques responsables

Définition - Apports des savoir-faire de l'association à l'entreprise

- L'entreprise est **incitée** (voire **contrainte** par la loi) à **mettre en place des actions relevant de la RSE** mais ne disposent pas pour autant de l'expertise nécessaire sur l'ensemble des champs concernés.
- Dans cette perspective, **les associations peuvent apporter aux entreprises leurs savoir-faire** pour les aider à faire évoluer leurs pratiques dans des domaines spécifiques.
- Les associations apportent une **légitimité de terrain** sur des thématiques très ciblées, font preuve de **pédagogie**. Elles sont reconnues pour leur capacité à challenger les entreprises en leur donnant **un autre regard** sur leurs écosystèmes.

Grenelle I et II (art225)
Loi Handicap 2005
Décret 2010 - PEE

ISO 26 000

Gestion des déchets
Préservation de la biodiversité
Achats responsables
Recrutement
Epargne salariale...

Bureaux d'études
Agences RSE
Organismes spécialisés
Chaires universitaires

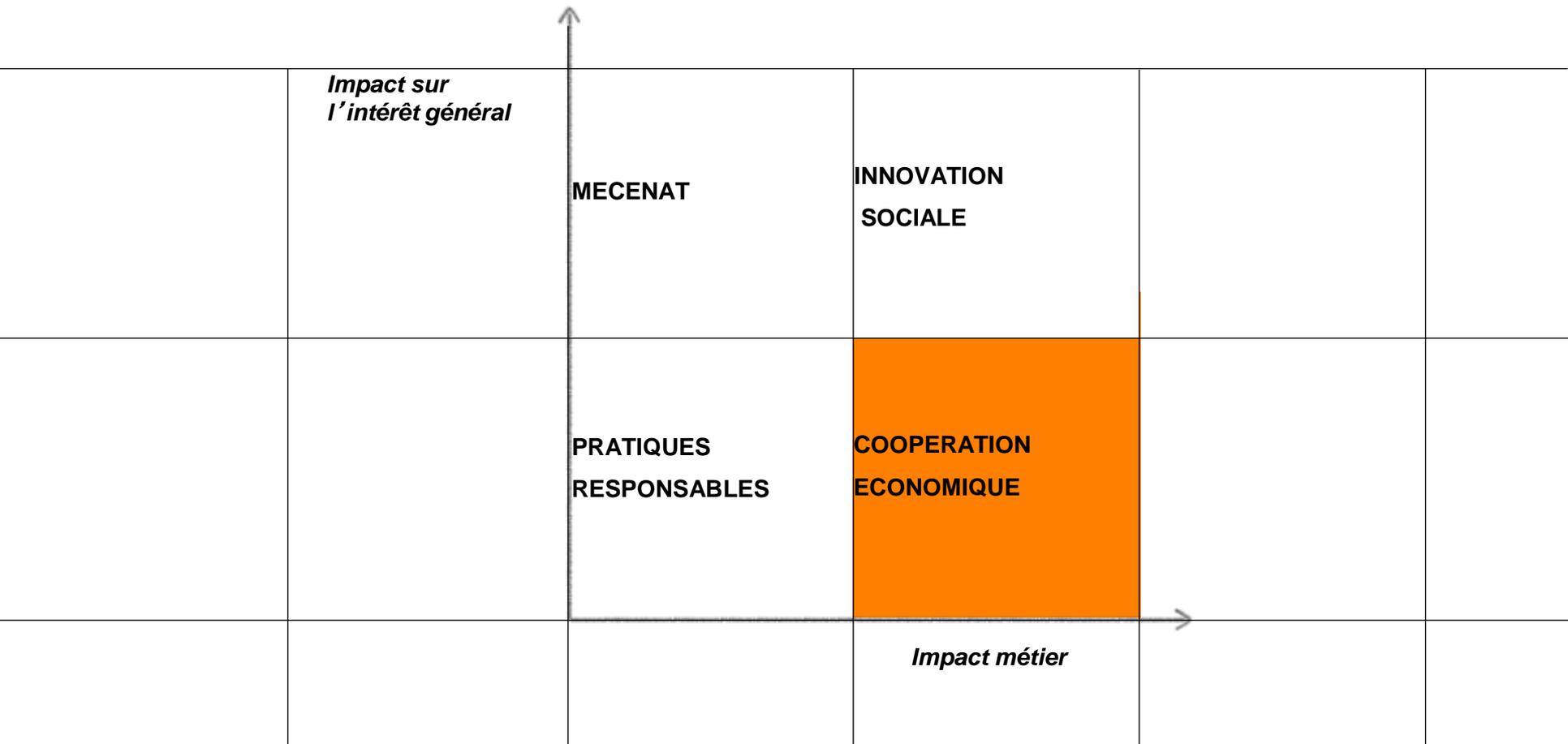


[Lien vidéo](#)



La coopération économique

Cafés Sati | JMV et Libre Objet



La coopération économique

Définition - Apport mutuel des partenaires pour renforcer l'offre de chacun

Précisions

Une coopération économique se met en place lorsque le partenariat a pour finalité de **créer une valeur économique pour chacun des partenaires.**

Cette coopération peut prendre plusieurs formes:

- La réponse commune à des appels d'offre.,
- Le développement d'une offre commune ou complémentaire de services ou produits.

Illustrations

Ces partenariats se sont notamment développés à l'international où ils se tournent vers les populations à très faible revenu – dit **BoP** (Bottom of Pyramid).

Ex: [Essilor /Avarind...](#)

En France, ce type de coopération émerge notamment à travers des réponses communes entre entreprises et associations aux appels d'offres avec des **clauses d'insertion ou environnementales.**



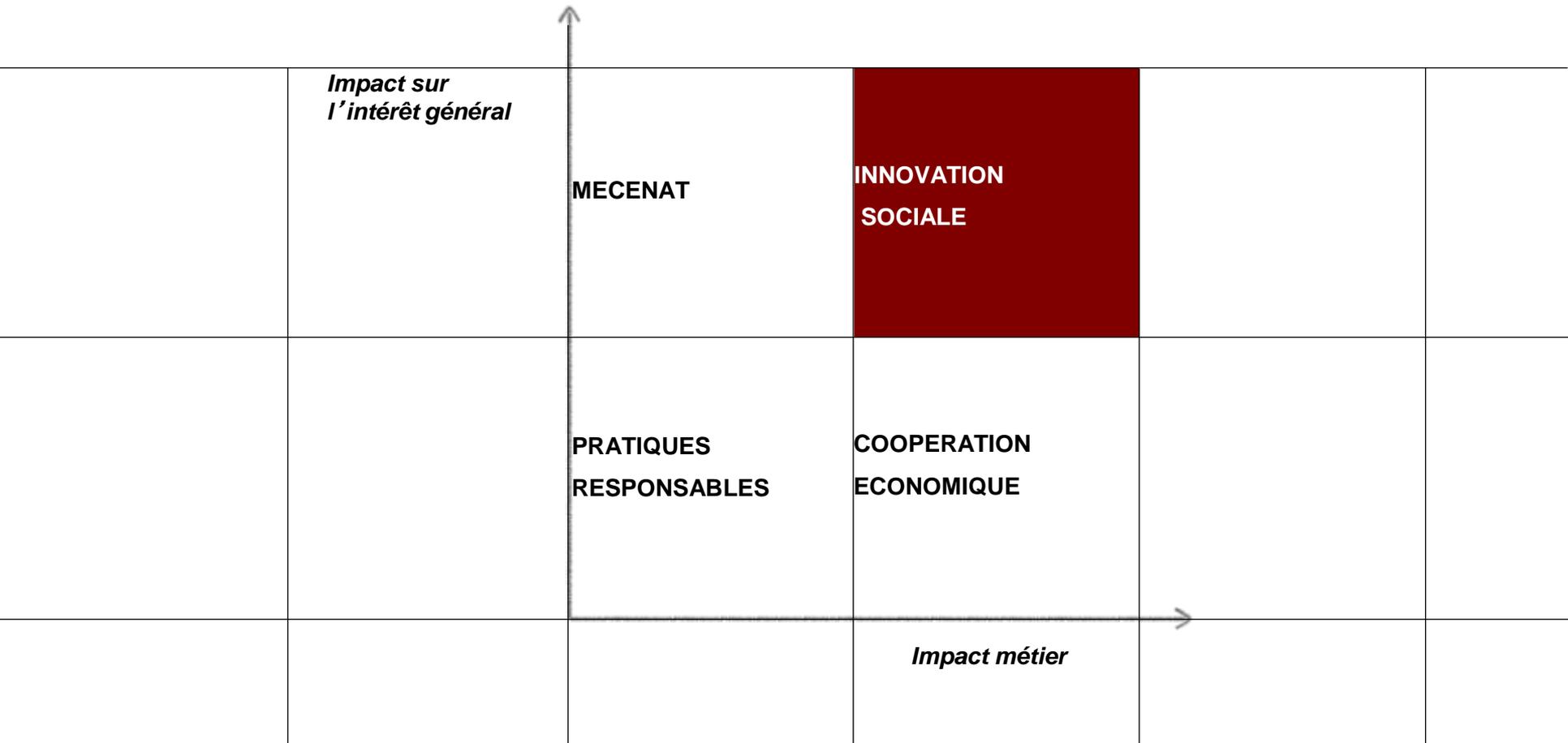
[Lien vidéo](#)

Café

Déchets non valorisés

Emballages

L'innovation sociétale



Innovation sociétale

Définition - co-construction de produits et services innovants

- Ce type de partenariat met l'accent sur **la capacité des associations à inventer de nouvelles solutions pour répondre à des besoins sociétaux** encore non pourvus par les pouvoirs publics ou les entreprises
- Peut prendre différentes formes :
 - **Partage d'expertise** (ex : EMI Inter & Wolf)
 - **R&D sociétale**
 - **Modèle hybride** (= « joint-venture)
- De nombreuses initiatives territoriales
- Un mouvement d'**essaimage** en marche
- Exemples **d'enjeux et objectifs** pour l'entreprise :
 - Innovation, R&D
 - Impacts économiques / ressources financières
 - Etc.

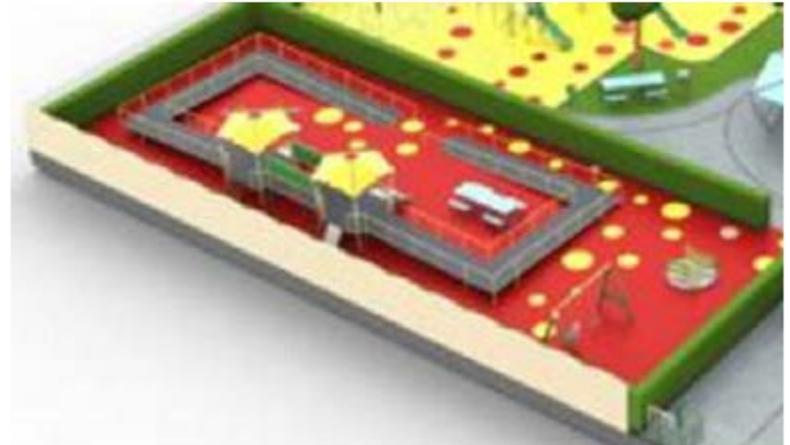


La Grameen Danone



Innovation sociétale

Satd & Apeh



Pause café



Les attentes



IBM

Solutions informatiques

Engagement

Apport de compétences
auprès d'associations
et de
La Banque Alimentaire



Les cafés SATI

Engagement

Fourniture
de matière première
aux associations
"Libre Objet"
et
"Jardins
de la Montagne Verte"
Commerce équitable



LeROY MERLIN

Engagement

Mécénat de compétences
auprès d'association
Fondation pour
l'amélioration de l'habitat



STEELcase

Aménagement
et mobilier de bureau

Engagement

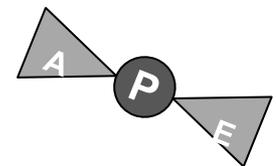
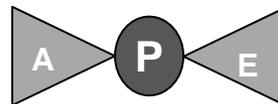
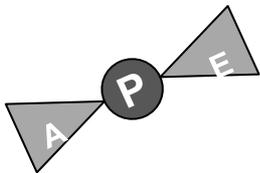
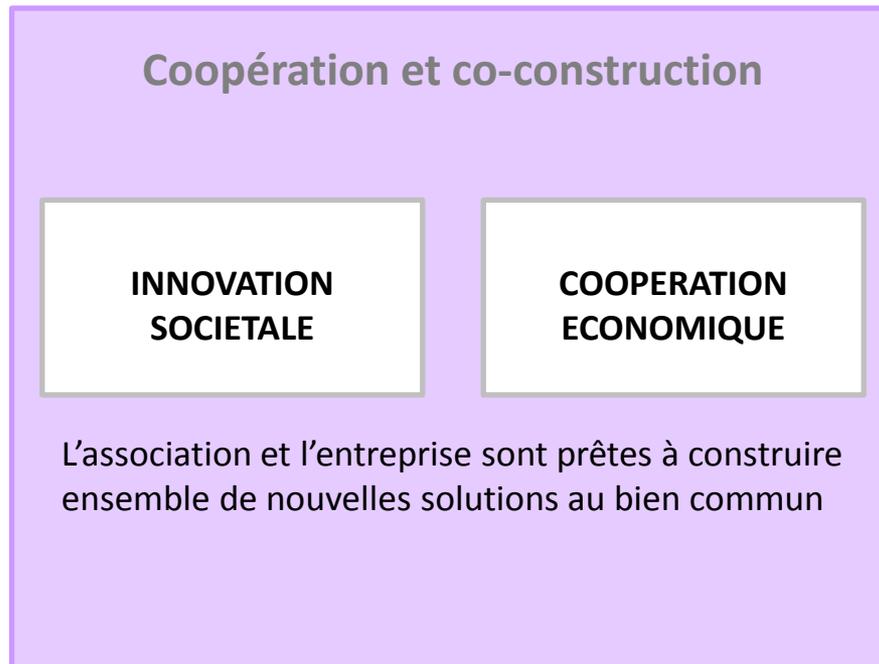
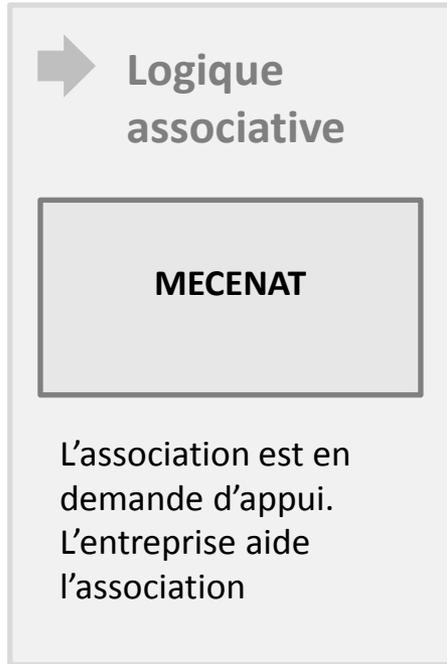
Fourniture
de matière première
à l'association
"Libre Objet"

[Lien vidéo](#)

- Proposer les grandes étapes de la mise en place de partenariats
- Préciser les questions à se poser

Logiques partenariales

de la solidarité à la co-construction



Ouverture – Jours 2 & 3

processus de partenariat

comment structurer sa démarche?

PREPARATION ENTREPRISE

PREPARATION ASSOCIATION

DEROULEMENT DU PARTENARIAT

Stratégie
RSE de
l'entreprise

Politique
de
partenariat

Approche
de
l'association

Le partenariat
contractualiser, piloter, animer,
communiquer, évaluer

Approche
de
l'entreprise

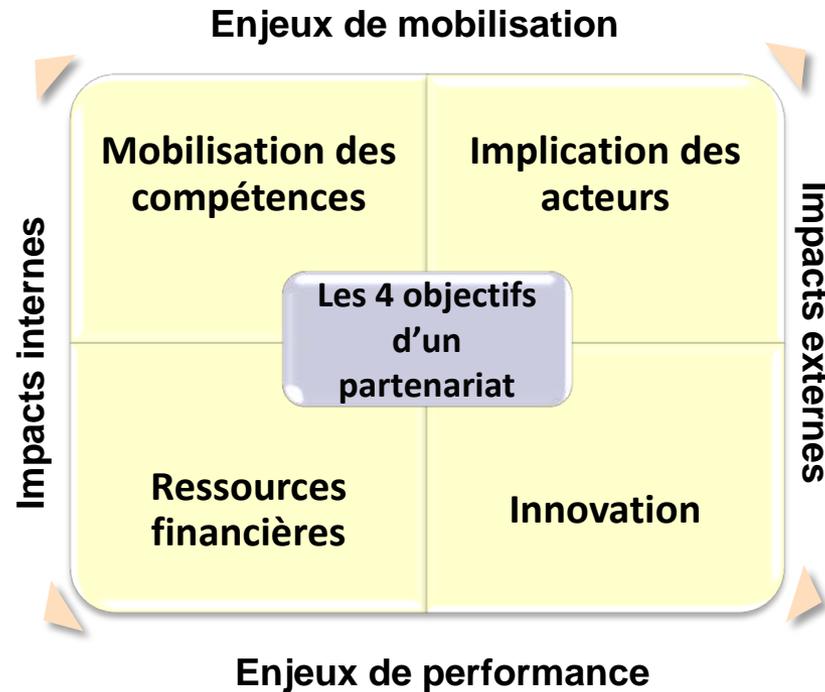
Politique
de
partenariat

Stratégie de
développement
de l'association

Objectifs pour l'association

- Ressources humaines complémentaires
- Accès à des compétences rares de l'entreprise
- Expertises techniques
- Formation des salariés / bénévoles...

- Consolider le modèle économique
- Diversifier les ressources
- Effet de levier sur d'autres financements
- ...



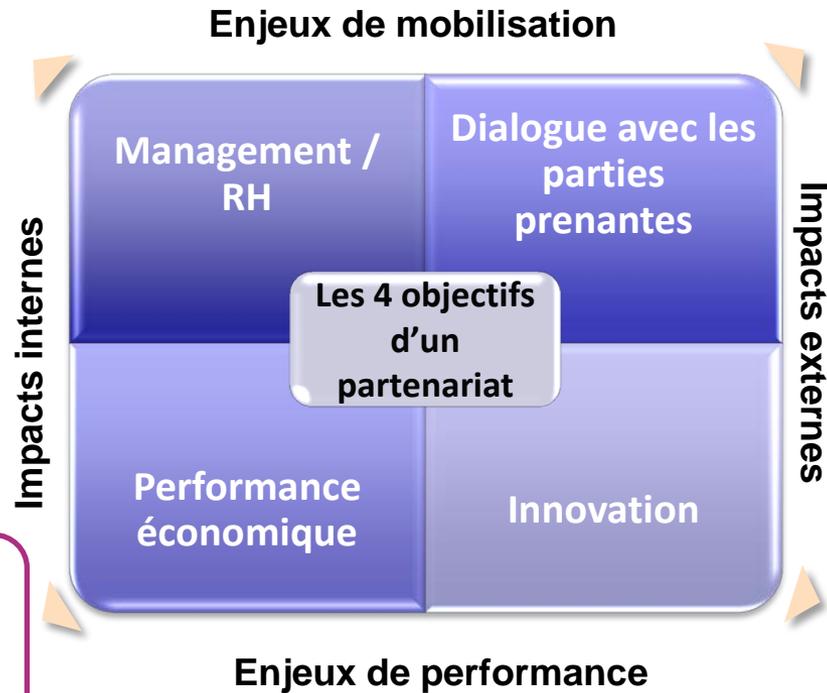
- Accès aux réseaux de l'entreprise
- Relais de diffusion du message associatif
- Ancrage territorial
- ...

- Capacité à mener une R&D sociétale et à essayer les solutions innovantes...

Objectifs pour l'entreprise

- Cohésion interne, engagement des collaborateurs, fierté d'appartenance,
- Développement des compétences,
- Articulation vie privée / vie professionnelle...

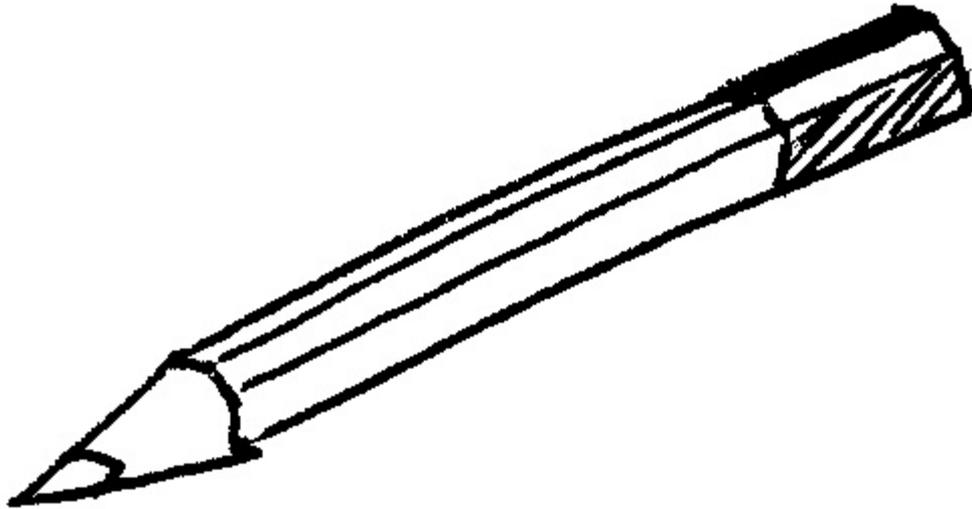
- Nouveaux clients / marchés: offre clientèles fragiles, marchés publics,
- Optimisation des coûts



- Dialogue différent avec les parties prenantes externes de l'entreprise : clients, fournisseurs, pouvoirs publics, médias...
- Levier d'ancrage territorial / implantation
- Anticiper les évolutions

- Capacité à mener une R&D sociétale (capter signaux faibles)
- Évolution des pratiques
- Développement de nouveaux produits et services
- Evolution de la chaîne de valeurs

Bilan de la journée





22 & 29 Octobre à Exeter (ENG)

13 & 14 Novembre à Rennes (FRA)

les **bonnes pratiques**

les **outils**

les **acteurs**

les **documents**



Comment co-construire?



Exemple

le laboratoire régional des partenariats



□ Un laboratoire en 3 phases :

1) Expérimenter sur le territoire

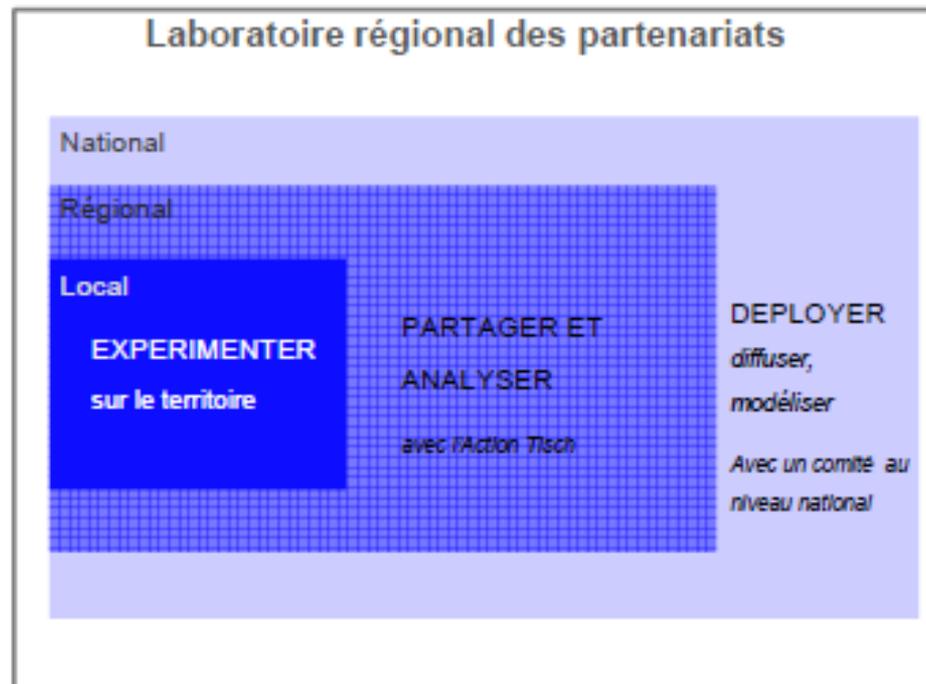
- ✓ Mettre en place des partenariats
- ✓ Innover sur la nature, les acteurs, les méthodes (etc...) liés au partenariat

2) Analyser avec l'Action Tisch

- ✓ Echanger sur les pratiques
- ✓ Analyser la valeur créée par les parties prenantes et le territoire

3) Déployer avec un comité de conseil et de réflexion sur le déploiement

- ✓ Diffuser les pratiques efficaces
- ✓ Modéliser un « format » d'animation territorial des partenariats



S'appuyer sur des approches pragmatiques pour structurer une démarche régionale visant à développer les collaborations association / entreprise