

GUIDE 6

CONSTRUIRE UN PARTENARIAT AVEC UNE ENTREPRISE EN AFRIQUE



ÉDITEUR : SIDACTION

COORDINATION DE PROJET : Clémentine Lacroix / Sidaction

RÉDACTION ET RELECTURE : Géraud Ahouandjinou ; Amélie Weill

CONCEPTION DU MODULE : Diane Hassan / Le RAMEAU

COUVERTURE ET ILLUSTRATIONS / GRAPHISME : Polnor & Co - carole@polnorandco.com

DROIT DE REPRODUCTION

Ce module, développé par Sidaction fait l'objet d'une licence libre :

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage des Conditions Initiales à l'Identique 3.0 non transposé.

L'utilisation et la copie sont libres dans la mesure où :

- Vous devez citer le nom de Sidaction et du formateur indiqué pour chaque module à chaque utilisation ou reproduction (Attribution).
- Vous n'avez pas le droit d'utiliser ce module à des fins commerciales (Pas d'Utilisation Commerciale).
- Si vous modifiez, transformez ou adaptez cette création, vous n'avez le droit de distribuer la création qui en résulte que sous un contrat identique à celui-ci (Partage des Conditions Initiales à l'Identique).

Les autorisations au-delà du champ de cette licence peuvent être obtenues auprès de : c.lacroix@sidaction.org



GUIDES

GUIDE
1

FORMER SON ÉQUIPE À LA MOBILISATION DE RESSOURCES

GUIDE
2

LES FONDAMENTAUX DE LA COMMUNICATION
ET DE LA COLLECTE DE FOND EN AFRIQUE

GUIDE
3

LES TECHNIQUES DE COMMUNICATION

GUIDE
4

LA STRATÉGIE DE COLLECTE DE FONDS EN AFRIQUE

GUIDE
5

LE MARKETING DIRECT EN AFRIQUE

GUIDE
6

CONSTRUIRE UN PARTENARIAT AVEC LES ENTREPRISES
EN AFRIQUE

GUIDE
7

CONSTRUIRE SON DISCOURS ET IDENTIFIER SES CIBLES
EN AFRIQUE

GUIDE
8

TRAITER AVEC UN BAILLEUR POTENTIEL :
SPÉCIFICITÉS PRATIQUES DES ACTEURS INSTITUTIONNELS,
DES ENTREPRISES ET DES GRANDS DONATEURS

GUIDE
9

LES FONDAMENTAUX DU DIGITAL

GUIDE
10

RÉFÉRENCIEMENT D'UN SITE INTERNET ET
FOCUS SUR EMAILING ET NEWSLETTER

Pour aller plus loin, 7 guides pratiques sont disponibles. Ils vous guideront pas à pas dans votre approche digitale de la communication et de la collecte de fonds.

Ces guides sont le fruit d'une collaboration d'un an entre l'université ASSAS, 4 étudiantes de l'IFP, Sidaction et l'ONG RACINES :

GUIDE
11

UTILISER WORDPRESS :
COMPRENDRE LES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS
DU TABLEAU DE BORD

GUIDE
12

UTILISER WORDPRESS :
ÉCRIRE ET PUBLIER DU CONTENU SUR SON SITE INTERNET

GUIDE
13

UTILISER FACEBOOK :
ÉCRIRE ET PUBLIER DU CONTENU STRATÉGIQUE

GUIDE
14

UTILISER TWITTER :
ÉCRIRE ET PUBLIER DU CONTENU STRATÉGIQUE

GUIDE
15

UTILISER LINKEDIN :
ÉCRIRE ET PUBLIER DU CONTENU STRATÉGIQUE

GUIDE
16

UTILISER MOBILE MONEY OU PAYPAL,
DES SYSTÈMES INTERNATIONAUX DE PAIEMENT

GUIDE
17

NOUER DES PARTENARIATS D'INFLUENCE :
LES AMBASSADEURS

TOUS LES GUIDES SONT DISPONIBLES SUR www.sidaction.org
AINSI QUE SUR www.platforme-elsa.org

INTRODUCTION



Sidaction développe des programmes à l'international dans l'objectif de contribuer à la réduction de la transmission du VIH et à la réduction de la mortalité et de la morbidité liées au VIH en Afrique subsaharienne. Outre les enjeux médicaux et psychologiques, l'un des objectifs de ces programmes est de professionnaliser la gestion des organisations par leurs cadres dirigeants et de renforcer leur autonomisation financière. Cela passe par l'accompagnement de ces structures pour l'accès aux financements. L'idée est de développer la complémentarité financière des acteurs au niveau global et non leur mise en concurrence. Ce projet est donc basé sur une relation de confiance entre les parties. Deux axes majeurs sont retenus : les partenariats locaux et l'utilisation des outils numériques.



L'Agence Française de Développement est une institution financière publique qui agit depuis 70 ans pour combattre la pauvreté et favoriser le développement économique dans les pays du Sud et de l'Outre-Mer.



COORDINATEURS

CLÉMENTINE LACROIX

Responsable du projet. Au sein des programmes internationaux de Sidaction, elle accompagne les partenaires sur les questions de stratégie, gestion des ressources humaines, modèle économique et mobilisation de ressources, y compris via des outils numériques. Diplômée en gestion RH (CFFOP) et en sciences politiques (Lille 2), elle est par ailleurs consultante en développement / conduite du changement, fut coordinatrice de communication pour MSF et a créé une structure basée sur un nouveau modèle économique numérique en RD Congo.

Contact : c.lacroix@sidaction.org

DOCTEUR GÉRAUD AHOUANDJINOU

Consultant indépendant et professeur en communication digitale pour des universités parisiennes et béninoises. Il a effectué une thèse sur les nouveaux modèles économiques digitaux au Bénin. Il a une expérience avec diverses ONGs, dont Médecins du monde, dans le domaine de la collecte de fonds digitale.

Contact : geraud@ahouandjinou.com



FORMATEURS

ALAIN PIERRE : Directeur collecte de fonds, La Chaîne de l'Espoir, administrateur de l'Association Française des Fundraisers.

Contact : apierre@chainedelespoir.org

AURÉLIE VIGNON : Responsable des financements privés, Asmae.

Contact : aurelie.vignon.fr@gmail.com

CAROLE NORTIER : Enseignante Paris 2, Graphiste, expérience pour diverses ONGs.

Contact : carole@polnorandco.com

CATHERINE SILVA : Chargée de communication, Vaincre Alzheimer.

Contact : c.silva@maladiealzheimer.fr

CATHERINE SUDRES : Consultante, expérience en agences de communication et ONGs.

Contact : c.sudres@causesandco.com

DIANE HASSAN : Directrice Générale d'United Way. Anciennement responsable de collecte pour RAMEAU et à MDM.

Contact : dhassan@uwtfrance.org

FLEURY GIRARD : Chargé des relations Grands Donateurs pour MSF. Ancien responsable du centre d'appel internalisé de MSF dédié à la collecte de fonds.

Contact : stilflying.fg@gmail.com

HERVÉ PÉPIN : Directeur de Nexize (agence spécialisée dans le marketing social).

Contact : herve.pepin@nexize.com

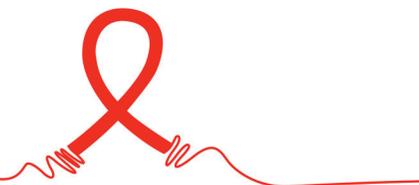
KATERINA GALLAN : Chargée e-communication, MDM.

PHILIPPE DOAZAN : Consultant indépendant et formateur sur le e-business et les stratégies de communication en Afrique, expérience en marketing direct dans diverses ONGs.

Contact : philippe.doazan@wanadoo.fr

SARAH LAGENTE : Responsable des partenariats institutionnels pour Oxfam France. Expérience dans différents pays (RDC, Mali, Bolivie, Pérou, Brésil), avec plusieurs ONGs.

Contact : sarah_lagente@yahoo.fr



LES PARTENARIATS : POURQUOI, ET DE QUOI S'AGIT-IL ?

Face au déclin de l'État-providence, il devient de plus en plus pressant de trouver de nouveaux mécanismes et modèles pour gérer les problèmes d'intérêt général. Le rapprochement des entreprises et des associations est l'une des solutions de dynamisation des territoires. Il est primordial de créer une dynamique positive et un cercle vertueux de collaboration entre pouvoirs publics, entreprises et associations.

D'une part, face à des enjeux de pérennisation et de développement des initiatives d'utilité sociale, ce genre de partenariat est générateur de cohésion sociale pour les associations. D'autre part, l'entreprise qui doit concrétiser et mettre en œuvre sa politique de RSE y trouve un creuset de création de valeurs.

La co-construction du bien commun est la seule solution pour bâtir un XXIème siècle plus solidaire et durable.

« Que les initiatives proviennent des entreprises, des structures d'intérêt général ou des pouvoirs publics, toutes les dynamiques qui consistent à proposer des solutions doivent être promues et encouragées. Par ailleurs, c'est conjointement qu'il convient de mobiliser les énergies créatrices. Car si l'innovation se trouve dans la capacité des organisations à inventer de nouvelles solutions, leur potentiel de déploiement réside, lui, dans leur capacité collective à mettre en synergie les différentes initiatives. »

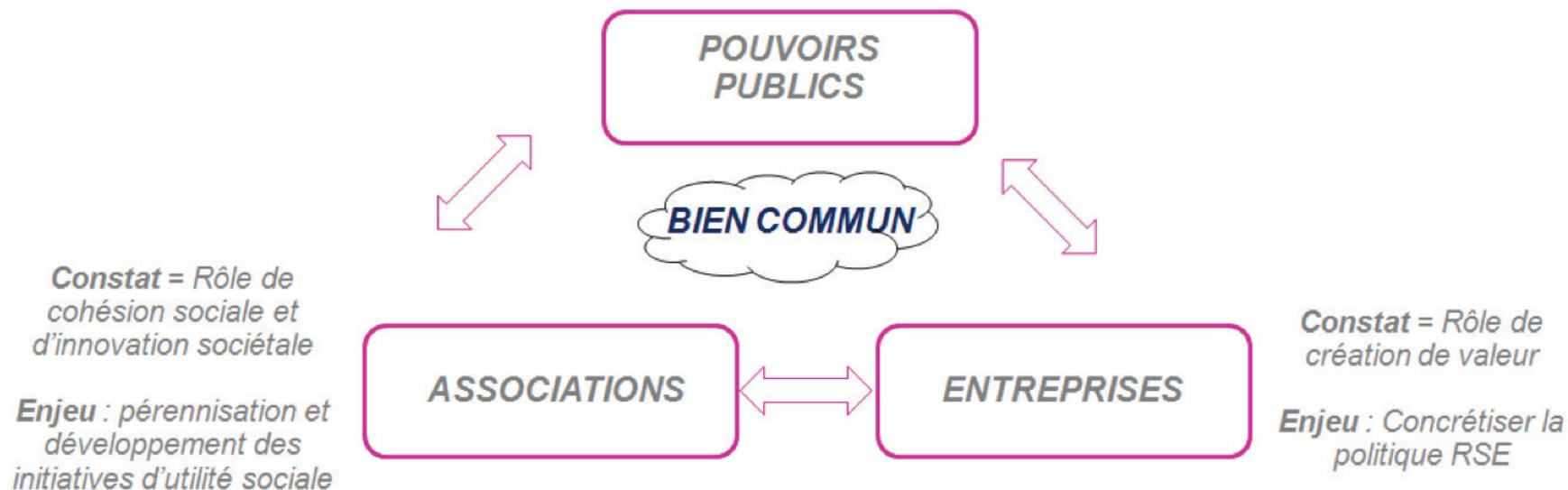
MODÈLE D'INVESTISSEUR SOCIÉTAL, Le Rameau, Juin 2015





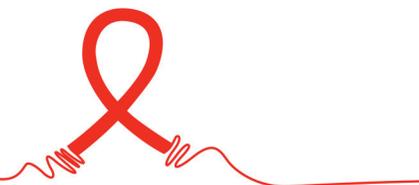
Le rapprochement Associations/Entreprises : Quels enjeux ?

Constat = Fin de l'état providence Enjeu : trouver un nouveau modèle de gestion de l'intérêt général



La co-construction du bien commun est la seule solution pour bâtir un XXIème siècle plus solidaire et durable

=> Consolider le secteur associatif est un moyen efficace de renforcer la dynamique !



DÉFINITION DE "PARTENARIAT"

Le partenariat désigne tout mode de collaboration entre deux parties, dans une logique "gagnant/gagnant". Il en existe plusieurs types.

La tendance est au croisement de différentes formes de soutien pour répondre "globalement" aux besoins de l'association partenaire et de l'entreprise, dans un contexte d'échange réciproque, pour un partenariat durable. À titre d'exemple, voici quelques formes de partenariats :

- Mécenat :

La forme traditionnelle d'aide aux associations reste le soutien financier (81 % selon l'Admical).

- Mécénat de compétences.

- Don de matériel.

- Relais de sensibilisation.

- Mise à disposition de locaux.

- Sponsoring

(forme de publicité pour l'entreprise à l'occasion, par exemple, d'un évènement organisé par l'association).

- Produit-partage.

- Investissement dans un programme d'innovation :

La "venture philanthropy", dans une logique de "social risquer", grâce à une aide à la fois financière et d'accompagnement.

- Création de structures par les deux parties.

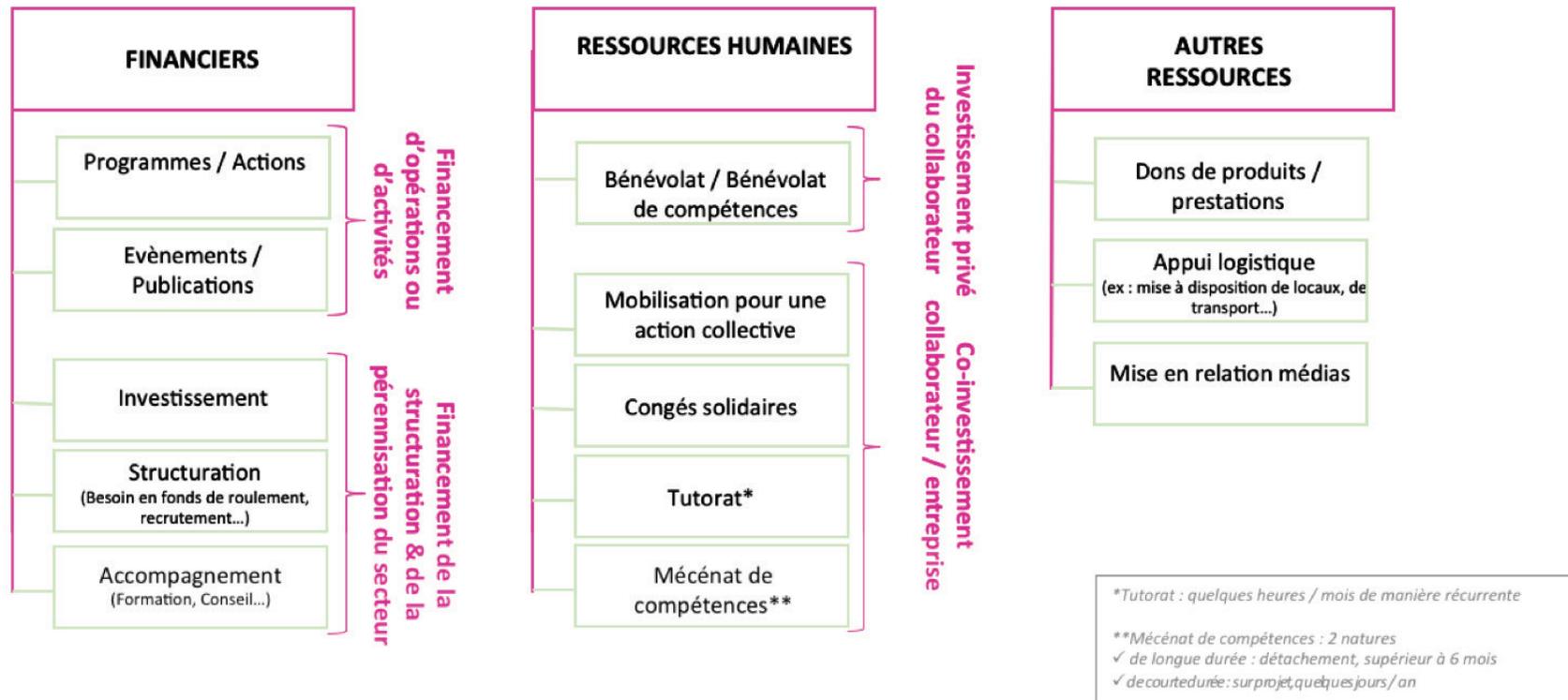
- Prestation de services d'une association vers une entreprise.

- Etc.



CARTOGRAPHIE DES MOYENS

Cartographie des moyens

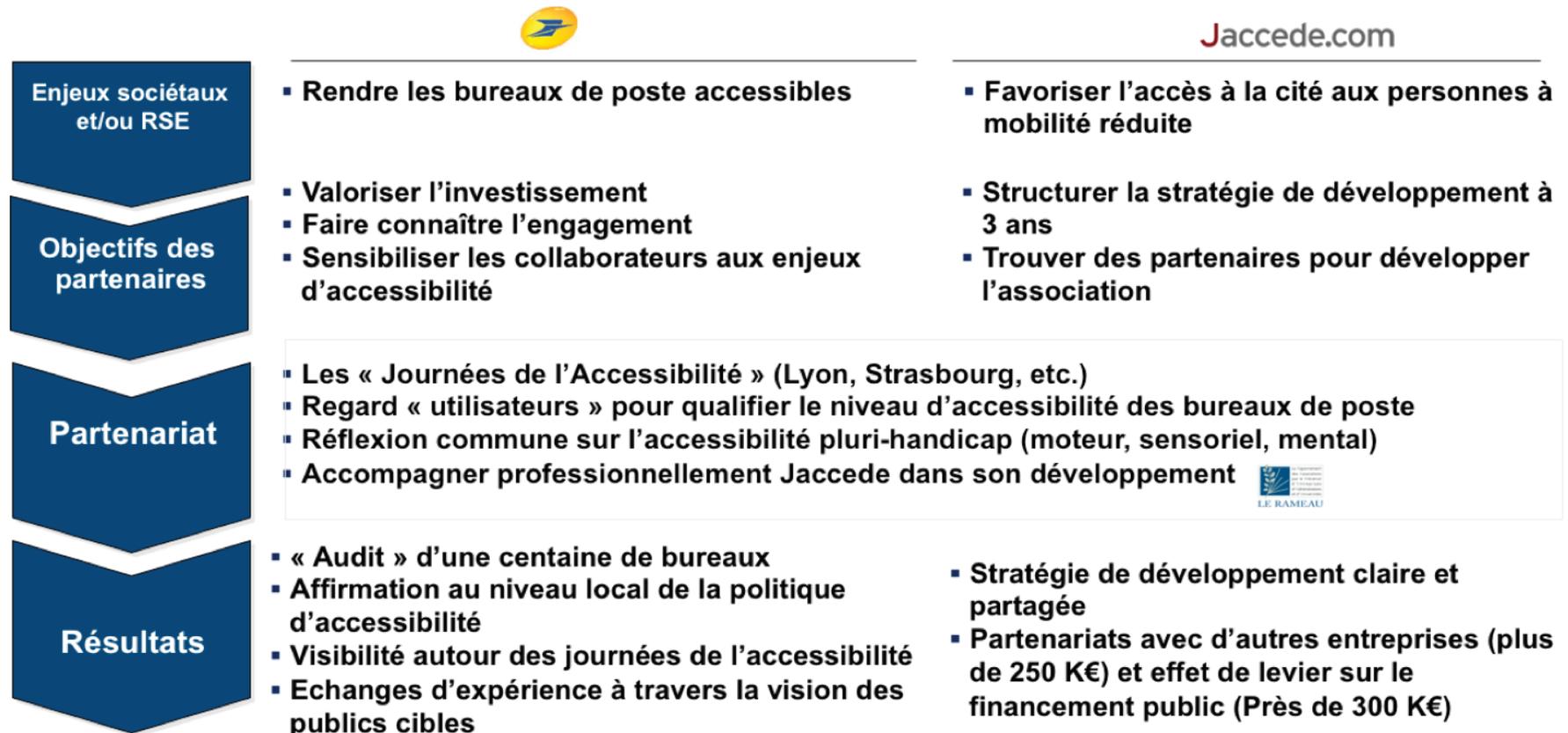


TROIS TYPES DE MOYENS COMPLÉMENTAIRES POUR SOUTENIR LES ACTEURS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

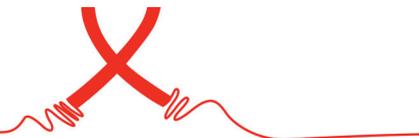


DÉFINITION DE "PARTENARIAT"

ILLUSTRATION D'UN PARTENARIAT RÉUSSI SUR LE THÈME DU HANDICAP



POUR LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP : LA MISE À DISPOSITION D'UN NOUVEAU SERVICE ET DES BUREAUX DE POSTE RÉELLEMENT ACCESSIBLES



QUELS SONT LES ENJEUX ET LES RISQUES POUR UNE ENTREPRISE QUI SE LANCE DANS UN PARTENARIAT AVEC UNE ASSOCIATION ?



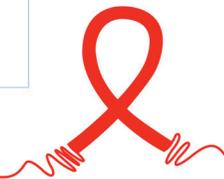
MOTIVATION DE L'ENTREPRISE

L'association est, pour l'entreprise, un partenaire reconnu et légitime, notamment pour transmettre une expertise et apporter une capacité d'innovation.

Les associations des partenaires légitimes pour

	PME	ENTREPRISES 200 MK€
Favoriser l'ancrage territorial des entreprises	88	79
Améliorer l'image et la réputation des entreprises	83	88
Transmettre une expertise aux entreprises	82	66
Fédérer et mobiliser les collaborateurs	70	89
Etre source d'innovation pour les entreprises	60	58
Améliorer la performance opérationnelle des entreprises	50	32
Répondre et/ou se conformer à des contraintes réglementaires.	42	45

% S/T
D'accord



QUELS SONT LES ENJEUX ET LES RISQUES POUR UNE ENTREPRISE QUI SE LANCE DANS UN PARTENARIAT AVEC UNE ASSOCIATION ?

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 un soutien incitatif, apporté par l'entreprise, directement ou indirectement, à un bénéficiaire d'intérêt général. L'État 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. Par deux lois incitatives, il encourage le partenariat entre les entreprises et les associations :

- la loi NRE de 2001 impose aux entreprises cotées de publier des résultats dans les domaines social, environnemental et sociétal,
- la loi Aillagon de 2003 augmente les avantages fiscaux, simplifie la création de fondations et d'entreprises, 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).

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 un abus de bien social. La gouvernance doit renforcer le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes, et rationaliser, de facto, l'engagement sociétal de l'entreprise.



ZOOM AVANTAGE FISCAL DU MÉCÉNAT

	Mécénat	Autre (dont sponsoring)
fiscalité	Réduction d'impôt :60 % des versements, à hauteur de 0,5 % du CA HT Pas de TVA	Charge TVA
versement	10 000 €	10 000 €
Résultat comptable	500 000 € (10 000 déduits)	500 000 € (10 000 déduits)
Résultat fiscal	510 000 € (réintroduction extracomptable des 10 000€)	500 000€
Impôt	(510 K€ x33,33 %) – 60% de 10 000€ = 169 983– 6 000€ =163 983 €	500 000 x33,33% = 166 650€
Différence	2 667€ soit 27% du versement	



QUELS SONT LES ENJEUX ET LES RISQUES POUR UNE ENTREPRISE QUI SE LANCE DANS UN PARTENARIAT AVEC UNE ASSOCIATION ?

Les risques pour l'entreprise de s'engager dans un partenariat avec une association.

Le partenariat peut aussi représenter un choix à risque pour l'entreprise : accusation d'instrumentalisation, exigence accrue sur l'exemplarité, dépense financière non justifiée, mobilisation excessive de temps, récupération ou instrumentalisation dans les deux sens, atteinte à la réputation de l'entreprise, conflit d'image, risque juridique d'incapacité de l'association, etc.

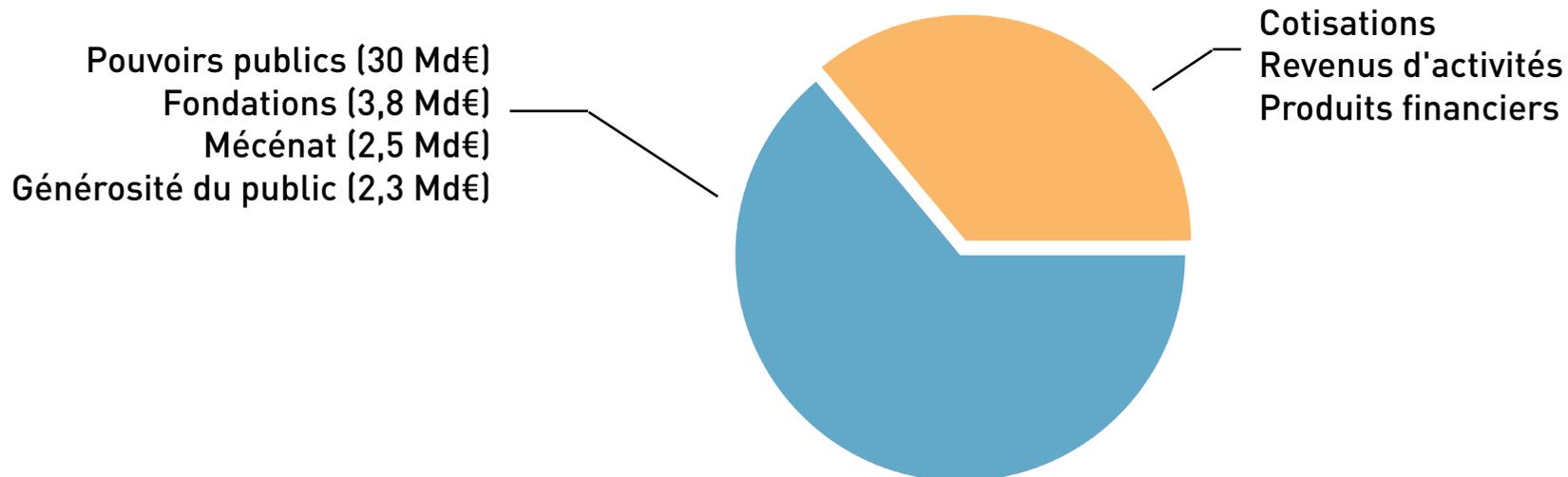


MOTIVATION DE L'ASSOCIATION

L'intérêt général est très dynamique, il a un poids économique certain, il est un employeur conséquent de ressources humaines et un acteur économique et social incontournable.

Le secteur associatif est la 7e puissance économique mondiale, juste après la France et le Royaume Uni, avant l'Italie, la Russie et le Brésil.

- Poids économique sur 36 pays de référence.
- 5,4 % du PIB (8,4 % du PIB pour les 21 pays de l'OCDE).
- 44,5 millions d'emplois (4,4 % de la population active) et 132 millions de bénévoles (1 adulte sur 10).



En France : un secteur dépendant aux deux tiers du financement externe

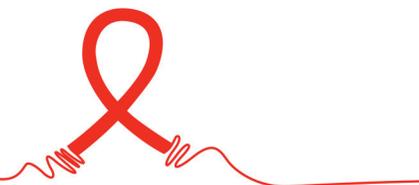


COMMENT FAIRE PLUS, AVEC MOINS DE FINANCEMENT ?

C'est le nouvel enjeu qui s'impose aux associations. Un fragile équilibre doit être trouvé entre les besoins, les ressources et l'organisation de la structure.

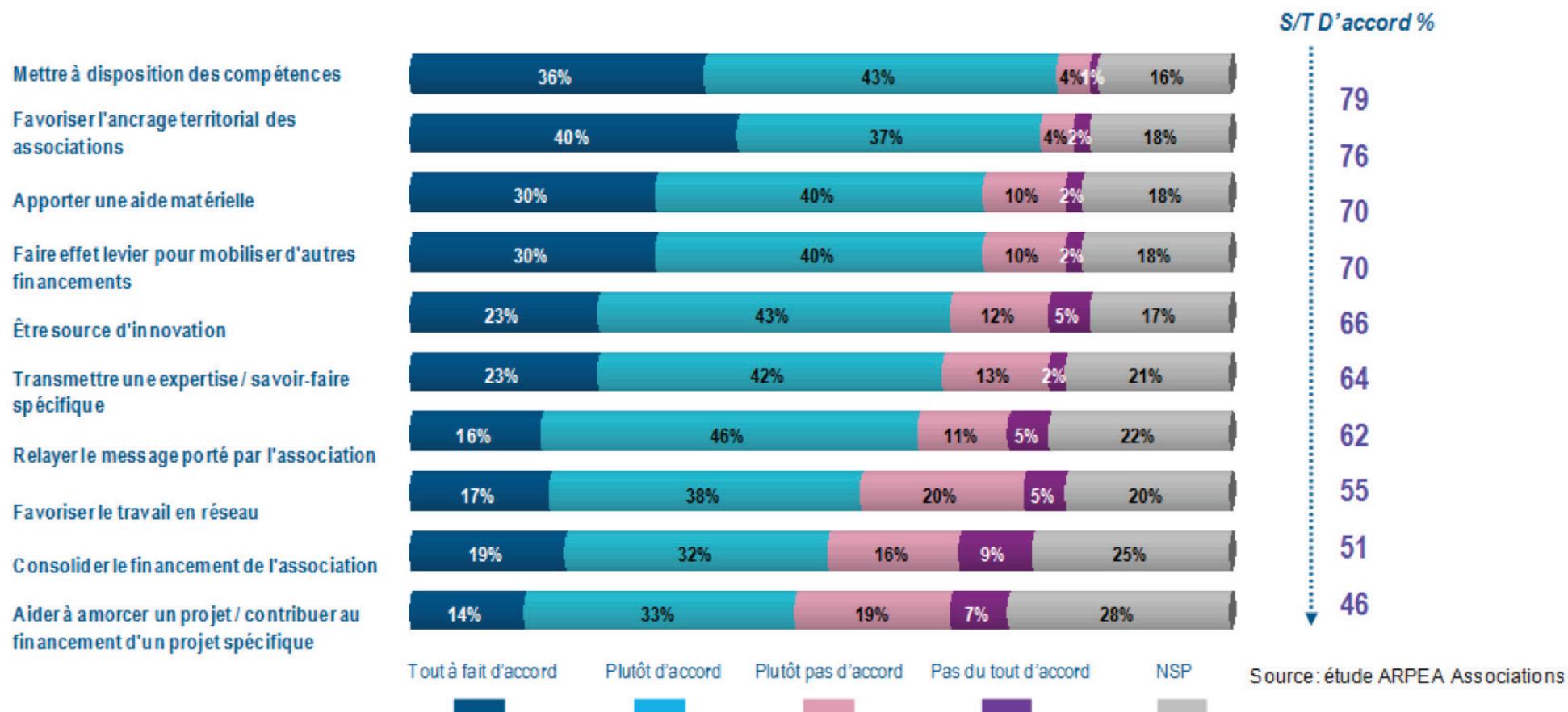
- Les besoins : la sollicitation pour répondre aux besoins de la société est de plus en plus forte. Les associations sont incitées à renforcer leur positionnement pour apporter des solutions là où ni les pouvoirs publics, ni les entreprises ne peuvent répondre. Elles doivent également comprendre et détecter les "signaux faibles" afin d'inventer et de tester des solutions innovantes à mettre au service des plus fragiles.
- Une importante diminution des ressources nécessite de revoir en profondeur le modèle économique (ressources financières : diminution de 50 % des financements en provenance des pouvoirs publics ; ressources humaines : évolution du comportement des bénévoles, plus nombreux mais moins présents).
- Une modification profonde des structures oblige à remettre en question les modes d'intervention : évolution des territoires et diversité accrue (région, Europe, Monde) dans un nouveau périmètre espace/temps, évolutions culturelles de l'approche des bénéficiaires (de l'assistanat vers l'autonomisation des bénéficiaires), des réponses collectives aux réponses individuelles, de la standardisation de la réponse à sa personnalisation, des solutions locales à la vision systémique des solutions, etc.

Malgré ce contexte et ces enjeux considérables, les motivations d'un partenariat avec une entreprise ne sont pas forcément financières pour les associations.

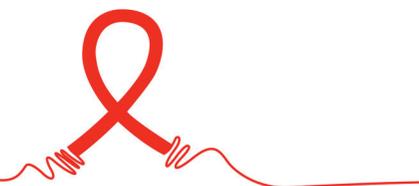


QUELS SONT LES ENJEUX ET LES RISQUES POUR UNE ASSOCIATION QUI SE LANCE DANS UN PARTENARIAT AVEC UNE ENTREPRISE ?

Q20. De manière générale, les entreprises vous semblent-elles des partenaires ...



Le principal risque pour une association dans un partenariat avec une entreprise est de ne pas cibler le bon partenaire. D'autres risques existent également, comme perdre son temps, se faire instrumentaliser, subir une dépendance ou des intrusions, tomber dans le travers de la gratuité, être dépendant d'un petit nombre de partenaires vitaux, etc.



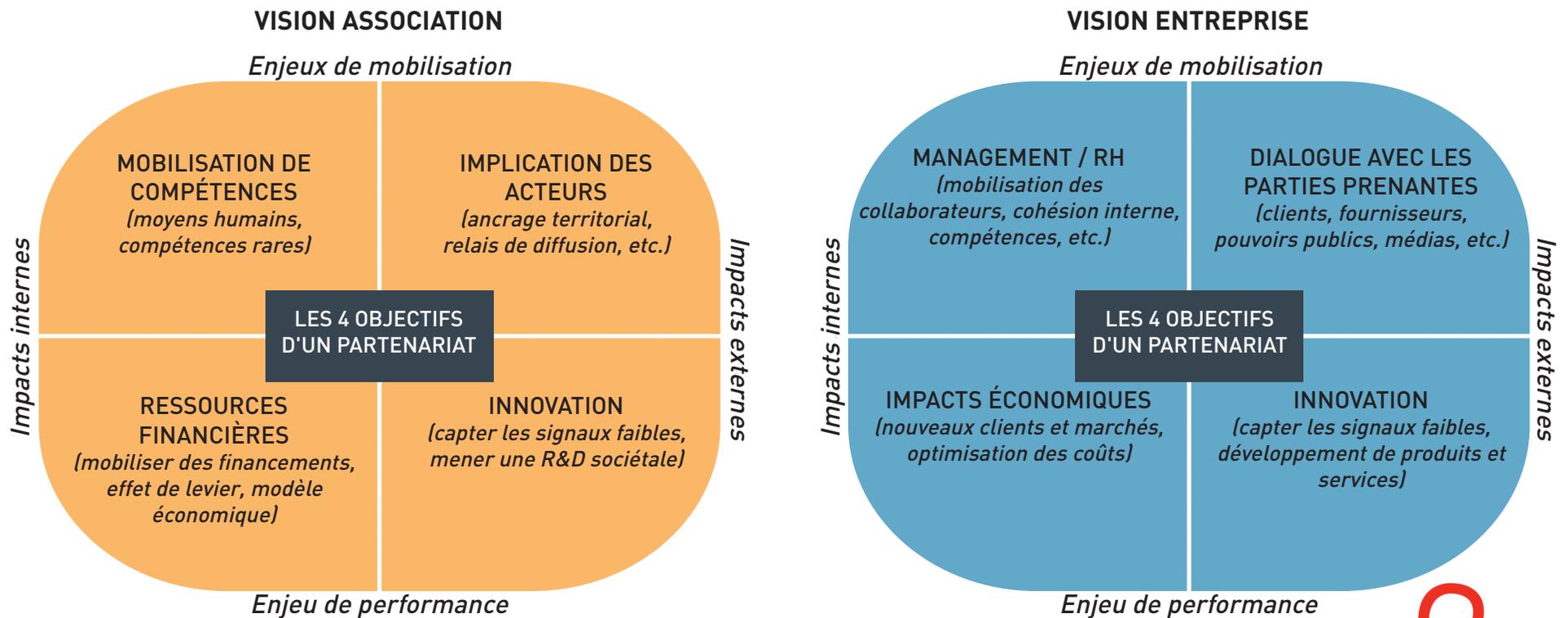
OBJECTIFS ET TYPOLOGIE DES PARTENARIATS

Quatre objectifs symétriques structurent les partenariats entre associations et entreprises.

Pour l'association, il s'agira de mobiliser des compétences (moyens humains, compétences rares) et des ressources financières, d'impliquer les acteurs du territoire (ancrage territorial, relais de diffusion, etc.) et d'innover (capter les signaux faibles, mener une R&D sociétale).

Pour l'entreprise, il est question d'optimiser le management RH (mobilisation des collaborateurs, cohésion interne, compétences, etc.), d'initier le dialogue avec les parties prenantes (clients, fournisseurs, pouvoirs publics, médias, etc.), de générer des impacts économiques (nouveaux clients et marchés, optimisation des coûts, etc.) et d'innover (capter les signaux faibles, développer des produits et services).

Cf. schéma ci-dessous.



LES QUATRE CATÉGORIES DE PARTENARIAT

Elles présentent des intérêts différents pour les partenaires.

Le mécénat :

soutien financier, humain, matériel ou logistique à destination de l'association. Un retour à long terme sur sa réputation constitue la principale contrepartie de l'entreprise.

Les pratiques responsables :

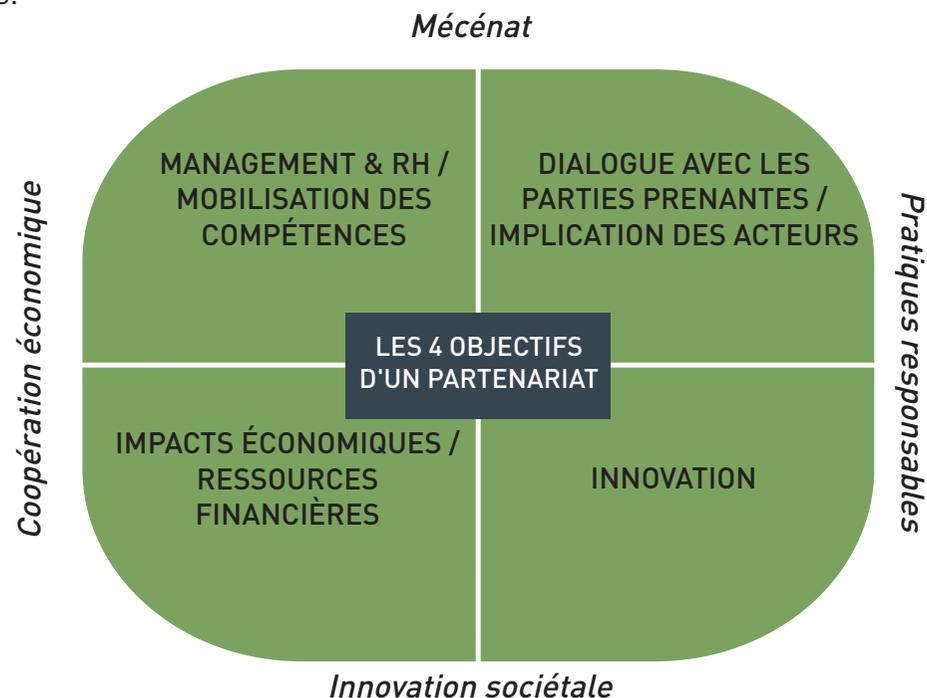
contribution à l'amélioration des pratiques de l'entreprise et à sa conduite du changement dans le cadre d'une démarche RSE. L'entreprise bénéficie de l'expertise de l'association (environnement, handicap, insertion, etc.).

La coopération économique :

l'objectif est la contribution de chacun des partenaires à une offre commune. Elle émerge en France, notamment à travers les réponses communes d'associations et d'entreprises aux appels d'offres des collectivités territoriales.

L'innovation sociétale :

il s'agit du parcours le plus novateur, il met l'accent sur l'invention de nouvelles solutions, répondant à des besoins encore non pourvus par les pouvoirs publics et les entreprises.



LES QUATRE CATÉGORIES DE PARTENARIAT

Neuf modèles de partenariats découlent de ces quatre catégories. Ils correspondent à des objectifs et des niveaux d'implication différents pour l'entreprise et l'association...

Mécénat		Innovation sociétale		Coopération économique		Pratiques Responsables		
Mécénat	Engagement actif	Partage d'expertise	R&D sociétale	Modèle hybride	Coopération économique	Alternative d'intérêt général	Audit des pratiques	Prestation de service
Don sans contrepartie directe à une association d'intérêt général	Implication de l'entreprise dans le projet associatif, notamment par la mobilisation de ses collaborateurs	Echange de compétences permettant à chacun de mieux répondre à ses enjeux	Développement d'un service ou produit pour répondre à un besoin non pourvu par les pouvoirs publics et les entreprises	« Joint venture » où chacun apporte des compétences et / ou des moyens pour développer un service à forte valeur ajoutée sociétale	Apport mutuel des partenaires pour renforcer l'offre de chacun en termes de produits et services	Service rendu par une association, qui constitue une alternative d'intérêt général à un service classique	Appui à la conduite du changement au sein des entreprises	Service rendu par l'A à l'E, qui contribue indirectement à l'intérêt général; il peut aussi être proposé par des entreprises
Les appels à projets des fondations	Mix de soutiens, dont le mécénat de compétences	Expertise immobilière dans le logement social	La recherche médicale avec des associations de patients	Création d'une structure commune pour la formation de salariés en insertion	Réponse commune à un appel d'offre des collectivités territoriales	Sponsoring	Audit environnemental	Achat de prestations auprès d'une entreprise d'insertion ou entreprise adaptée



LES QUATRE CATÉGORIES DE PARTENARIAT

	Mécénat		Innovation sociale		Coopération économique		Pratiques Responsables		
Type de partenariat	Mécénat classique	Engagement actif	R&D sociale	Partage d'expertise	Modèle hybride	Coopération économique	Alternative d'intérêt général	Audit des pratiques	Prestation de service
Définition	Don sans contrepartie directe à une association d'intérêt général	Implication de l'entreprise dans le projet associatif, notamment par la mobilisation de ses collaborateurs	Développement d'un service ou produit pour répondre à un besoin non pourvu par les pouvoirs publics et les entreprises	Echange de compétences permettant à chacun de mieux répondre à ses enjeux	« Joint venture » où chacun apporte des compétences et / ou des moyens pour développer un service à forte valeur ajoutée sociale	Réponse commune, association, entreprise à un appel d'offre des pouvoirs publics	Service rendu par une association, qui constitue une alternative d'intérêt général à un service classique	Appui à la conduite du changement au sein des entreprises	Service rendu par l'A à l'E, qui contribue indirectement à l'intérêt général; il peut aussi être proposé par des entreprises
Exemples	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitsubishi Electric – Fondation Pour l'Enfance ▪ La plupart des appels à projets des fondations 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deloitte – SNC ▪ Les projets de mécénat de compétences 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banque Postale - ASAD pour améliorer l'accessibilité des services bancaires aux personnes en fragilité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Poste – Jaccede.com pour améliorer l'accessibilité des bureaux de poste aux PMR 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Danone – Grameen Bank pour la création de la coentreprise Grameen Danone Foods 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eiffage – Agoie (EI) ▪ Entreprise SIAE pour les clauses d'insertion des marchés publics 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RATP – ASF pour le reconditionnement de matériel informatique ▪ Les opérations de sponsoring (communication différenciante) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Toyota – CPIE Bocage de l'Avesnois ▪ Associations offrant les services de bureaux d'études 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accenture – GoodPlanet ▪ Association offrant des services classiques (traiteur, formation) avec une finalité ou un moyen social (insertion, DD...)



Illustrations territoriales 1^{er} laboratoire régional des relations A/E

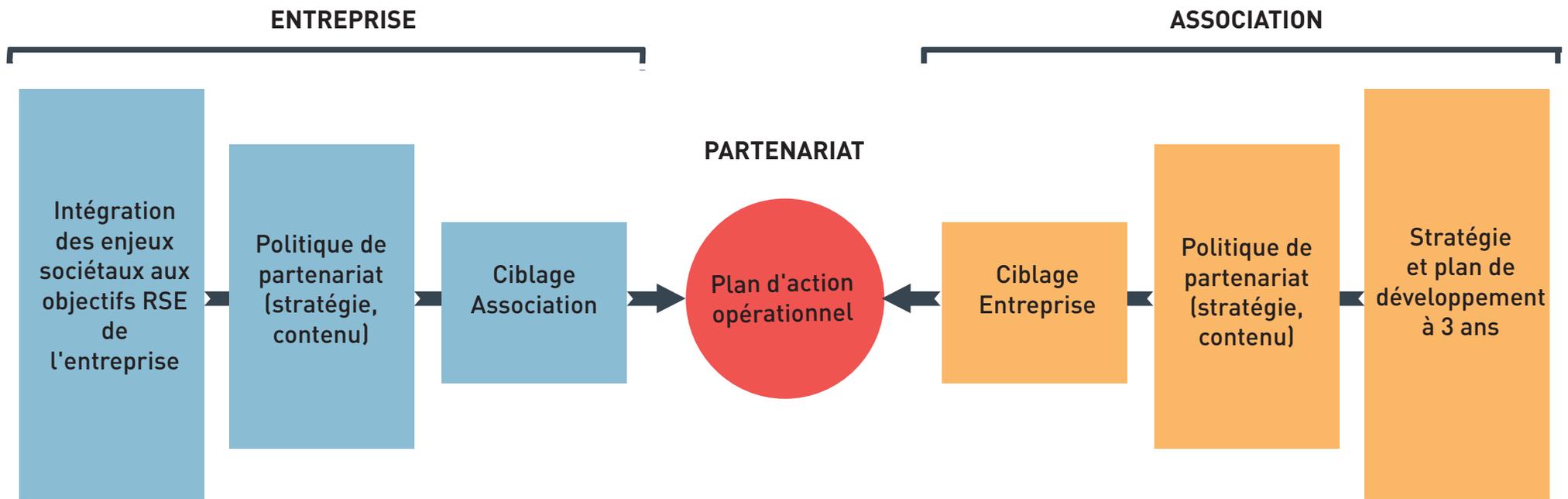


Type de partenariat	Mécénat	Innovation sociale	Partage d'expertise	Coopération économique	Prestation de service
Description du partenariat	Implication de l'entreprise dans le projet associatif par des dons financiers, en nature ou par la mobilisation des salariés	Développement d'un nouveau service ou produit pour répondre à un besoin non pourvu par les pouvoirs publics et les entreprises	Échange de compétences permettant à chacun de mieux répondre à ses enjeux	Collaboration avant tout économique permettant le développement des partenaires (clauses,...)	Service rendu par une association à une entreprise
Locarest / JMV					
Locarest / Envie					
Arjowiggins / Presta'terre					
Sati / Jardis de la Montagne Verte					
Sati / Libre Objet					
Roederer / Apssoh					
Denovo / Chérubins Siel Bleu					
Steelcase / Envie					
Steelcase / Libre Objet					
Ceta / le Relais					
Crédit Municipal / Emmaüs					
Ellips / Les journées de l'architecture					

DE MULTIPLES ILLUSTRATIONS DES DIFFÉRENTS MODÈLES SUR LES TERRITOIRES



COMMENT DEVEZ-VOUS VOUS PRÉPARER, EN TANT QU'ASSOCIATION ?



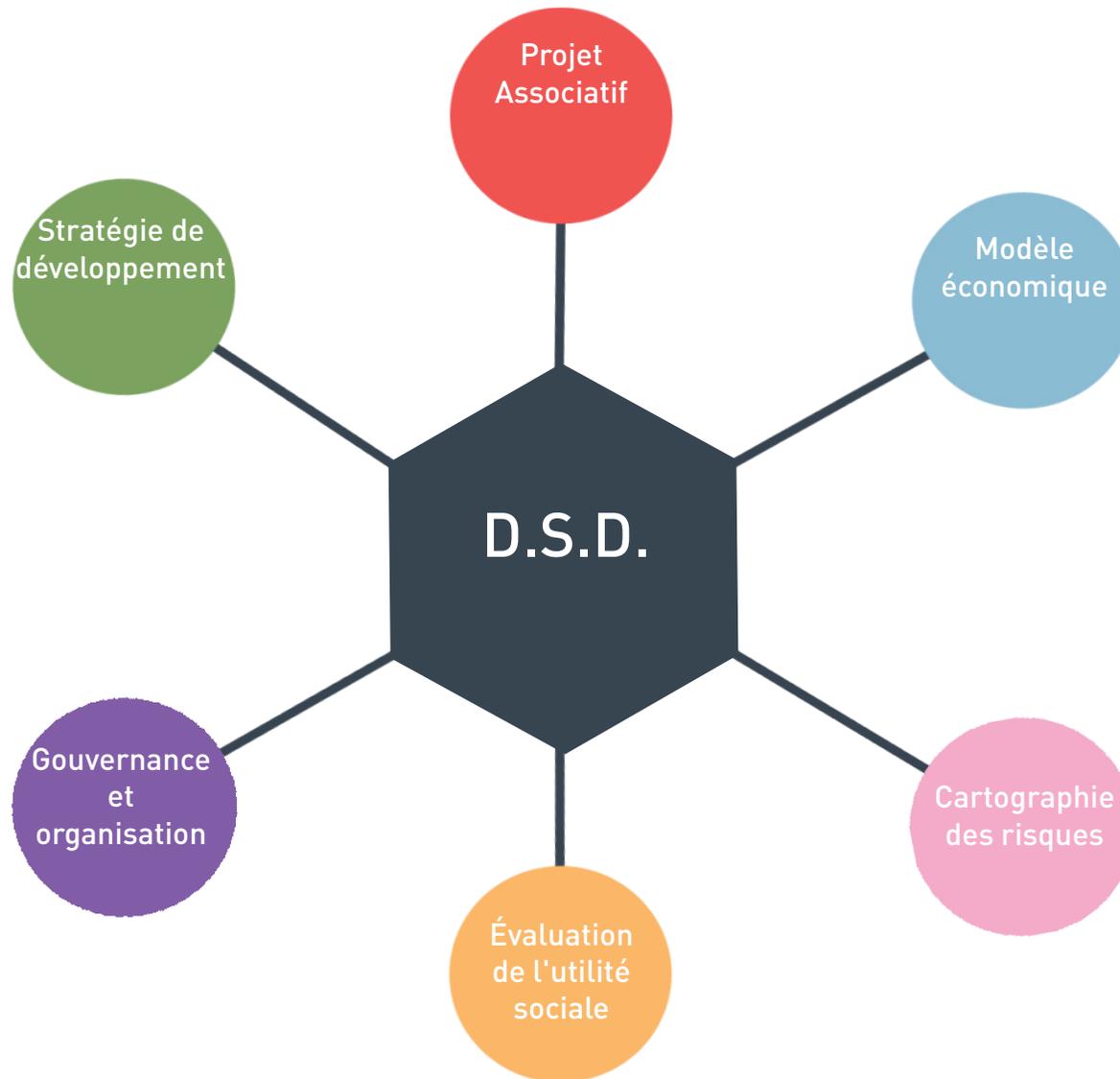
Une préparation indispensable à la réussite du futur partenariat doit se mettre en place à travers trois axes, et ce, aussi bien pour l'entreprise que pour l'association.

- Quelle est ma stratégie ?
- Pourquoi faire un partenariat, et quel type de partenariat faut-il envisager ?
- Avec quel acteur ?



COMMENT DEVEZ-VOUS VOUS PRÉPARER, EN TANT QU'ASSOCIATION ?

L'association, en particulier, se doit d'être très claire sur le projet associatif et son devenir, à travers sa stratégie de développement, sa gouvernance, son modèle économique, la définition des risques encourus et l'évaluation de l'utilité et de la portée sociale du partenariat.



Quel est mon projet aujourd'hui ?

Quelle est mon ambition à 3/5 ans ?

Quel est mon modèle économique ?

Quelle est mon organisation ?

Quels sont les risques ?

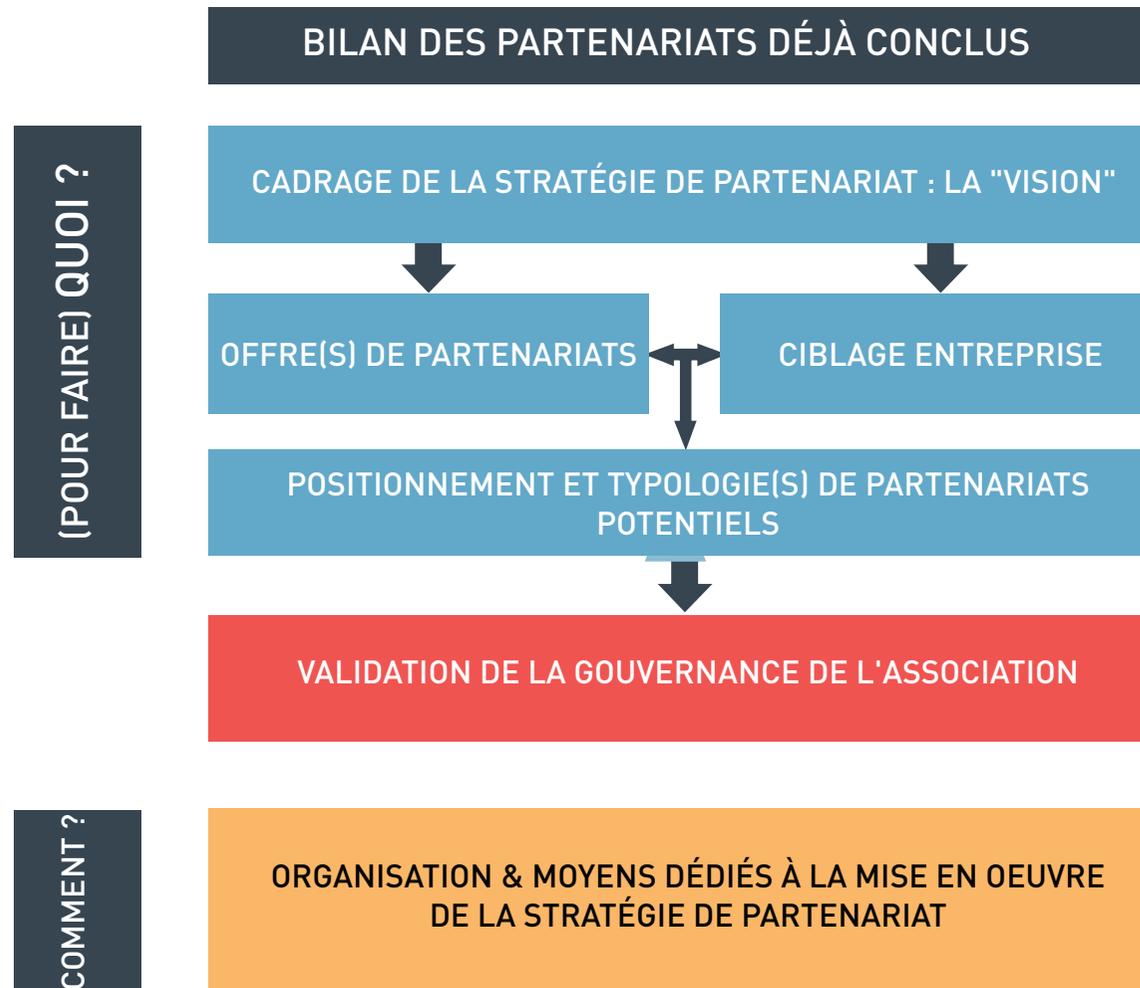
Quelle est l'utilité sociétale de mon projet ?

Ces questions sont à partager entre opérationnels et au sein du CA.



COMMENT DEVEZ-VOUS VOUS PRÉPARER, EN TANT QU'ASSOCIATION ?

L'idée est ensuite de synthétiser votre projet : il est nécessaire de définir ce qui est prioritaire pour vous et comment vous allez mettre en œuvre le partenariat. Ci-dessous, un exemple de méthode synthétique, afin de cadrer votre projet, c'est-à-dire de développer une stratégie de partenariat simple.



UNE STRATÉGIE QUI PEUT DÉMARRER PAR LE MÉCÉNAT SIMPLE



COMMENT DEVEZ-VOUS VOUS PRÉPARER, EN TANT QU'ASSOCIATION ?

Pour vous aider, voici une liste de questions intéressantes, à se poser lors du cadrage d'un partenariat :

Que puis-je apporter, dans un partenariat, à une entreprise et ses parties prenantes (ses collaborateurs, les proches de ses collaborateurs, ses clients, les clients de ses clients, ses fournisseurs, ses actionnaires, etc.) ?

Quelle image ? Quelle expertise ? Quel type de prestation ? Quel évènement puis-je créer avec une entreprise ?

Quel projet innovant pourrait être intéressant, et pour quel type d'entreprise ? Quel type de retour puis-je demander ?

De quels moyens ai-je besoin : financiers, humains ou autres ? Quel type d'offre, pour quel retour, et quel type d'entreprise retenir ?

Les questions que vous devez vous poser

Les partenariats...

...pour faire quoi ?

- **Bilan des partenariats**
- **Cadrage des partenariats :**
 - Quels objectifs ?
 - Quelle ambition à 1, 3 et 5 ans ?
 - Sur quel territoire ?
 - Quel(s) principe(s) ?
- **Offre(s) de partenariat :**
 - Quel périmètre de l'offre? (projet associatif / programmes / activités / nouveau projet...)
 - Quel retour possible pour une entreprise ?
- **Ciblage entreprise :**
 - Quel type / profil d'entreprise ? (secteur, taille...)
 - Quelles attentes de ce type d'entreprises ?
- **Positionnement des partenariats :**
 - Quelle(s) typologie(s) de partenariat ?
 - Quel marketing / package de l'offre ?

- Que puis je apporter dans le Partenariat à une Entreprise, à ses parties prenantes(ses collaborateurs, les proches des collaborateurs, ses clients, clients de clients, fournisseurs , actionnaires...) ?
 - Quelle image?
 - Quelle expertise ?
 - Quel type de prestation?
 - Quel évènement puis-je créer avec une entreprise ?
 - Quel projet innovant pourrait être intéressant pour quel type d'entreprise ?
 - ✓ Nouvelle « offre » pour mes bénéficiaires
 - ✓ Offre « classique » sur une nouvelle cible de bénéficiaires
- Quel type de retour demander ? Ou de Quels moyens ai-je besoin ?
 - Financier / humain/autre
- Quelle type d'offre pour quel retour et quel type d'entreprise retenir ?



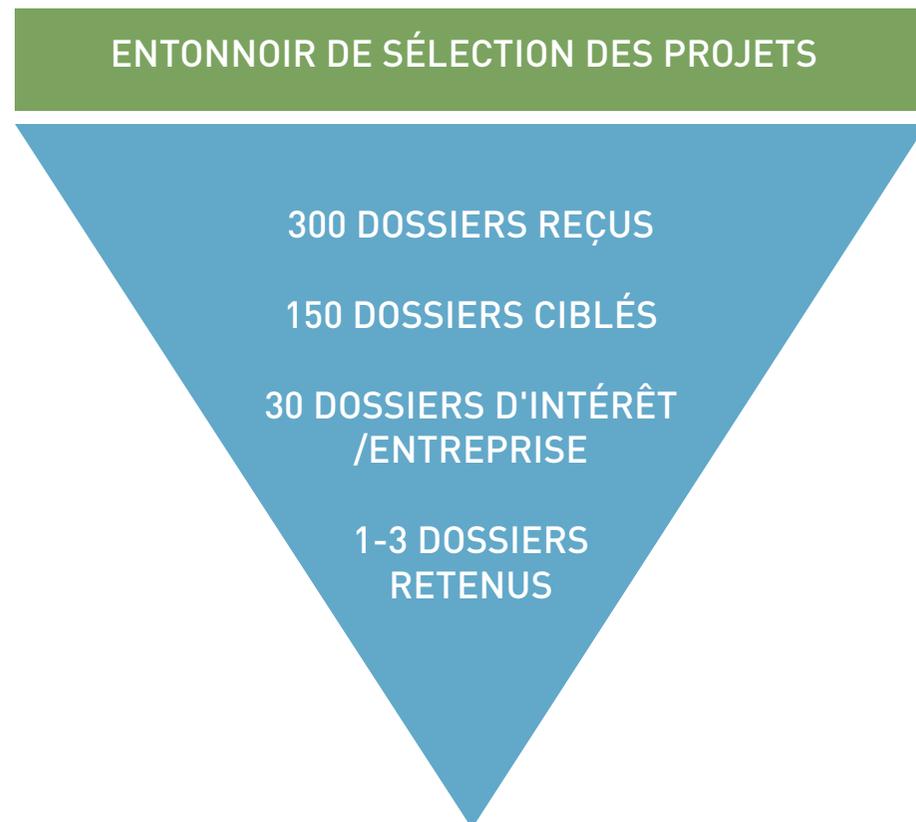
COMMENT DEVEZ-VOUS VOUS PRÉPARER, EN TANT QU'ASSOCIATION ?

Après cette étape, vous devez concrètement mettre en place l'équipe (qui fait quoi et qui pilote ?). Il faut penser au budget, à la durée du projet, anticiper le pilotage (les grandes étapes, les priorisations) et les choix. Il est également primordial de mettre en place les outils (le suivi des contacts, le dossier de présentation du partenariat, etc.).

Il faut faire la différence, même sur un dossier envoyé suite à un appel à projets !

Décrocher un partenariat n'est pas toujours chose aisée. L'objectif que vous devez vous fixer lors de la prospection, c'est de démontrer en quoi le projet répond concrètement à l'un des enjeux de l'entreprise, sans créer de risque supplémentaire et d'une façon plus efficace que ce qu'elle propose déjà. Deux maîtres mots : susciter l'intérêt et rassurer. Susciter l'intérêt de l'entreprise en démontrant pourquoi le projet est adapté à ses enjeux et la rassurer sur le fait de ne pas représenter un facteur de risque.

Même sur un dossier envoyé suite à un appel à projets, vous devez vous exercer à faire la différence, car vous entrez dans un processus de sélection de projets, ponctué par de nombreuses étapes à passer.



Sur, par exemple, 300 dossiers reçus, 150 seront ciblés, seulement 30 susciteront un certain intérêt pour l'entreprise. Finalement, entre 1 et 3 dossiers seront retenus.



Le fait de présenter les projets et de susciter de l'intérêt est une première étape clé, la suivante est de déclencher l'engagement.



COMMENT TROUVER L'ENTREPRISE ?

La prospection peut se faire en trois phases.

Le cadrage :

il s'agit de définir quels sont les critères de choix par rapport aux valeurs et aux activités de l'association et de se déterminer par rapport à l'intérêt de mettre en place une charte des partenariats. Les questions à se poser sont : "quels sont les critères de choix par rapport aux valeurs et aux activités de l'association ?" et "quel est l'intérêt de mettre en place une charte des partenariats ?".

La prospection :

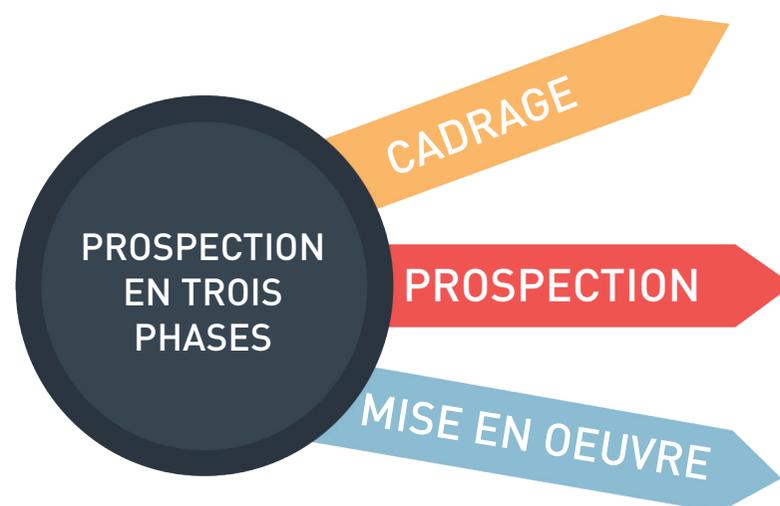
il faut trouver les outils (gestion de contacts, par exemple), les acteurs et les réseaux pour être efficace dans l'identification des entreprises et des personnes clés à contacter. La question à se poser est : "quels sont les outils, les acteurs et les réseaux à trouver pour être efficace dans l'identification des entreprises ?".

La mise en œuvre :

il convient de déterminer qui doit approcher les entreprises, et comment. Les questions à se poser sont : "comment approcher les entreprises ?" et "qui faut-il rencontrer au sein de ces entreprises ?".

Quel que soit le "pilote" de la relation avec l'association, celle-ci doit tenir compte de la diversité des parties prenantes au sein de l'entreprise (direction et management, collaborateurs, fonctions transversales impactées, partenaires sociaux, etc.).

Ainsi, la volonté et l'impulsion d'un homme sont souvent des conditions nécessaires, mais pas suffisantes pour qu'une action durable puisse s'engager. L'entreprise est un "corps social" qu'il est essentiel d'appréhender dans sa globalité pour mettre en place une action pertinente.



COMMENT TROUVER L'ENTREPRISE ?

Construire un partenariat, c'est aussi "se vendre" ou encore "vendre son projet".

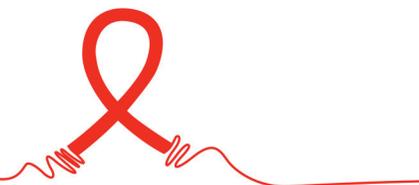
Illustration du processus de vente :

ÉTAPES DE "VENTE"	IDENTIFIER	PROSPECTER	NÉGOCIER
OBJECTIFS	Identifier les cibles de partenaires potentiels (segmenter les cibles)	Rencontrer les entreprises Promouvoir le projet pour faciliter l'approche	Convaincre et faire s'engager <i>Définir les modalités précises de la collaboration</i>
OUTILS	<ul style="list-style-type: none"> • ÉTUDES /ANALYSE (ADMICAL, Fondation de France, IMS, ORSE, Novethic, Le RAMEAU, etc.) • SOURCES DE DOCUMENTATION (guide ADMICAL, KOEO, WWO, sites Internet des entreprises, etc.) • CARTOGRAPHIE DES PROJETS • CAPITALISATION 	<ul style="list-style-type: none"> • BASE DE DONNÉES DE PROSPECTION • OUTILS DE "VENTE" : <ul style="list-style-type: none"> - Courrier de présentation - Argumentaire téléphonique - Support de RV - Fiche de suivi des contacts • OUTILS DE PROMOTION : <ul style="list-style-type: none"> - Site Internet - Plaquette de présentation - Événementiel - Relations presse 	<ul style="list-style-type: none"> • PRÉSENTATION PERSONNALISÉE • CATALOGUE DE PROJETS • ILLUSTRATION DES RETOURS POUR L'ENTREPRISE
INDICATEURS DE PERFORMANCE	<ul style="list-style-type: none"> - NOMBRE DE SECTEURS CIBLES - NOMBRE D'ENTREPRISES CIBLES 	<ul style="list-style-type: none"> - NOMBRE DE RV - NOMBRE DE MISES À JOUR DE LA BASE DE DONNÉES 	<ul style="list-style-type: none"> - NOMBRE D'ENTREPRISES PARTENAIRES - VALORISATION DE LA CONTRIBUTION

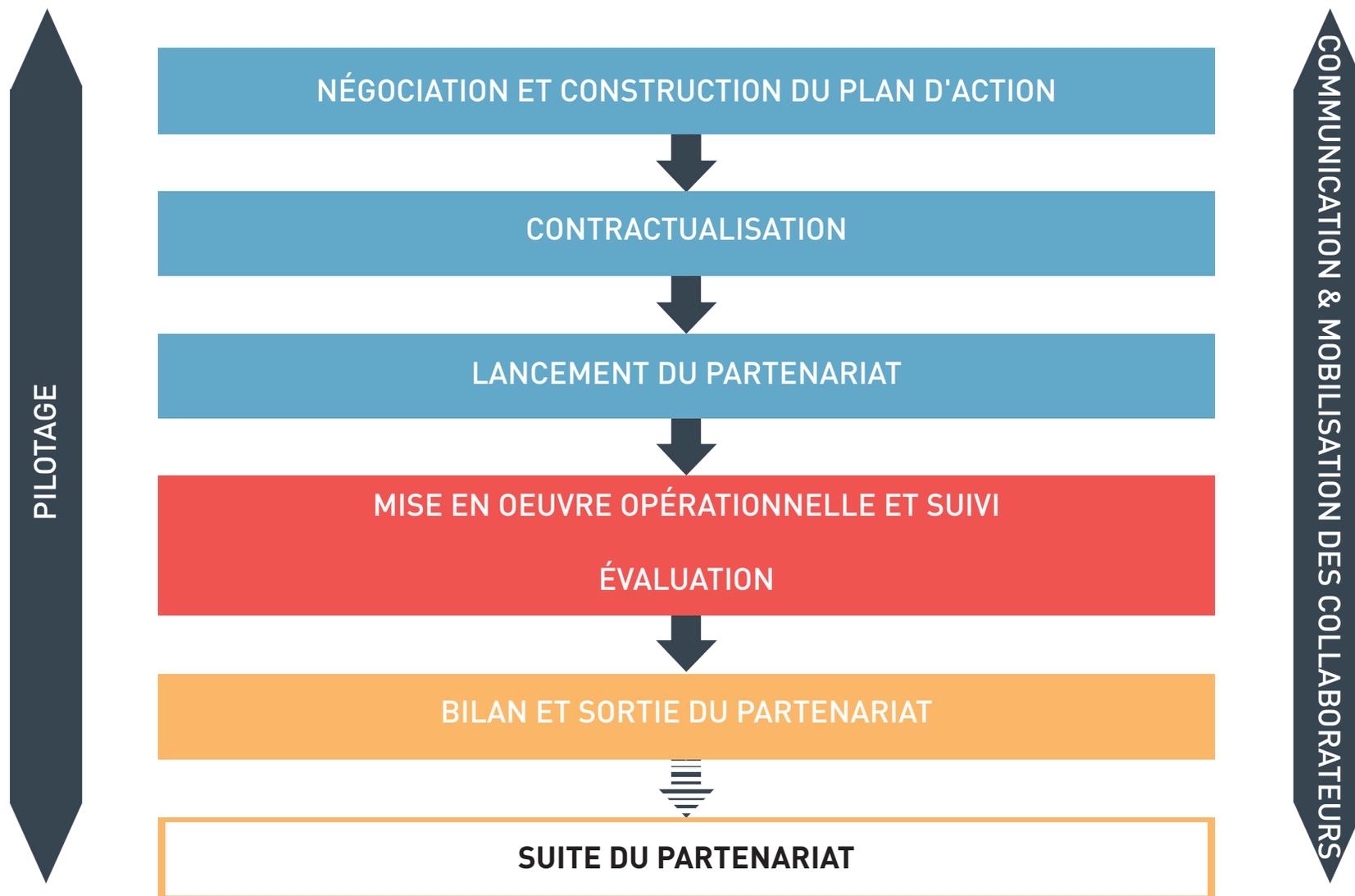
Vous réalisez, ici, que votre structuration est importante.

La définition de vos indicateurs, la collecte de vos données, votre suivi et votre évaluation seront déterminants pour démontrer la plus-value de votre projet, c'est-à-dire son impact et sa faculté à intéresser l'entreprise et lui donner envie de concrétiser un partenariat avec vous.

OUTILLER UNE DÉMARCHE EFFICACE D'APPROCHE DES ENTREPRISES



COMMENT RÉALISER LE PARTENARIAT ?



COMMENT RÉALISER LE PARTENARIAT ?

La construction d'un plan de partenariat doit répondre aux questions :

Pourquoi ?

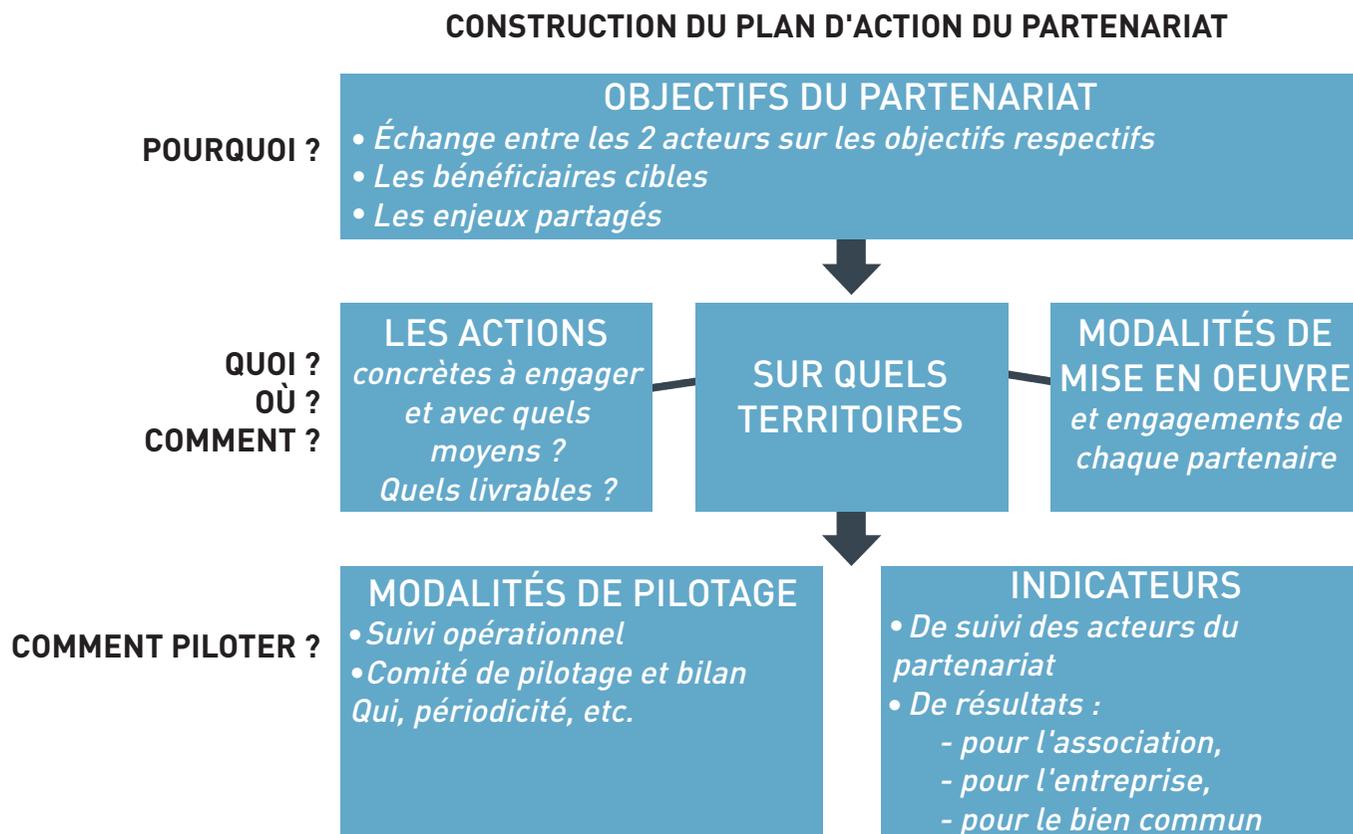
Il s'agit des objectifs du partenariat pour chaque partie, les cibles bénéficiaires et les enjeux partagés.

Quoi et comment ?

Ce sont les actions concrètes à engager, avec les moyens mis à disposition, les livrables attendus, le lieu de la mise en œuvre, les modalités, ainsi que les engagements de chaque partie.

Comment piloter ?

Il est utile de déterminer le pilotage, le suivi opérationnel, le chronogramme, sans oublier les indicateurs de suivi des actions et les résultats du partenariat pour l'association, l'entreprise et le bien commun.



COMMENT CONTRACTUALISER LE PARTENARIAT ?

DEUX TYPES DE DOCUMENTS SONT UTILISABLES.

Un document contractuel qui fixe les objectifs globaux et les engagements. Ce document de convention pluriannuel détermine :

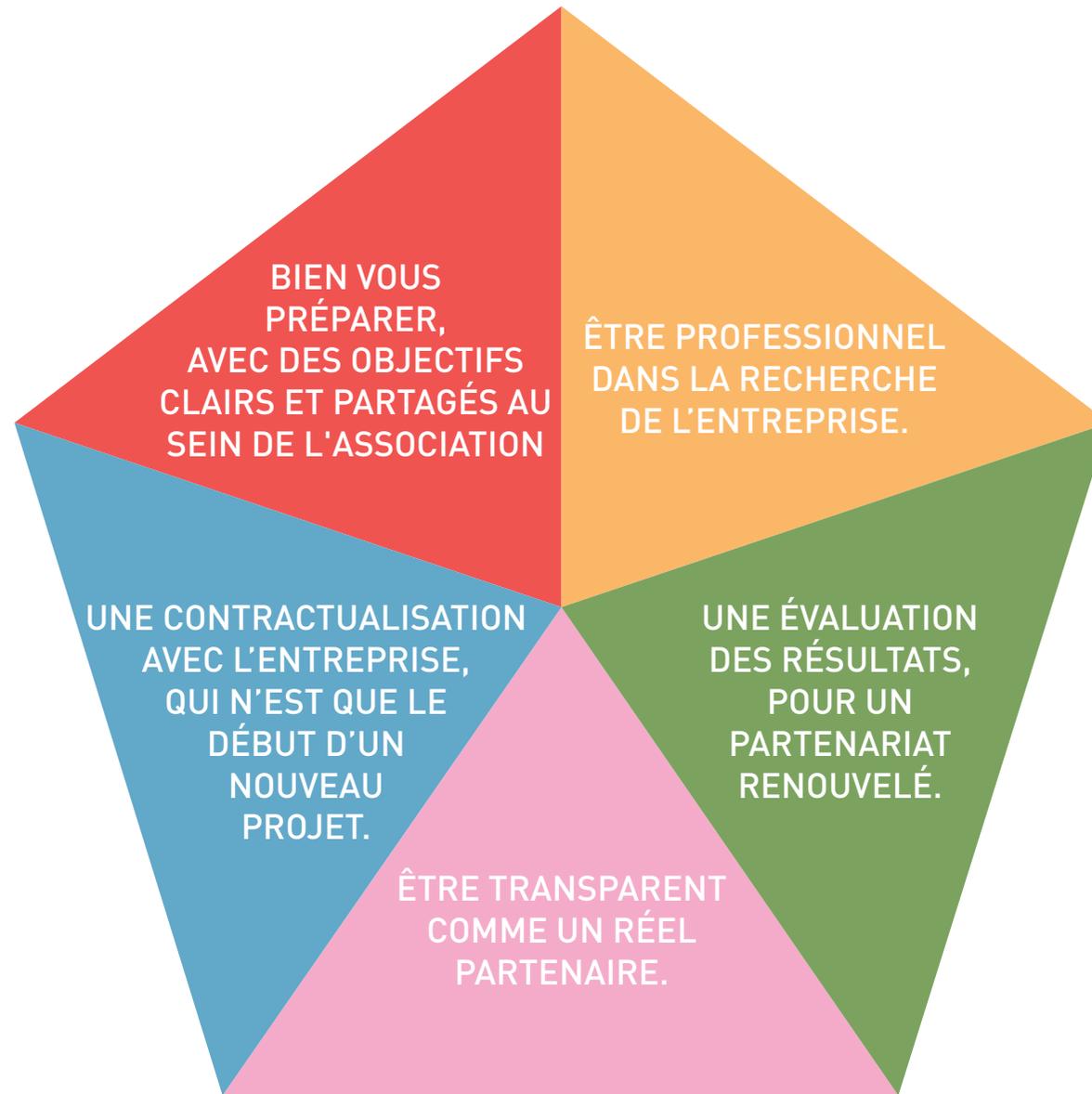
- o les objectifs respectifs,
- o l'objectif du partenariat,
- o les actions envisagées (macro),
- o les moyens mis à disposition,
- o les engagements des deux parties (notamment sur la communication),
- o le pilotage stratégique,
- o les clauses de résiliation.

Un document de travail qui peut évoluer avec le déroulement du partenariat. Ce plan d'action annuel regroupe :

- o Le détail des actions pour l'année,
- o les territoires ou les cibles de l'année,
- o les modalités pratiques de mise en œuvre,
- o le pilotage opérationnel et stratégique (avec les dates, les noms, etc.)



COMMENT CONTRACTUALISER LE PARTENARIAT ?



CINQ CLÉS DE SUCCÈS, POUR VOUS, EN TANT QU'ASSOCIATION.



OBJECTIF GÉNÉRAL DE LA SESSION



Comprendre les partenariats entre ONGs et entreprises, ainsi que les enjeux des entreprises.

1

OBJECTIF PÉDAGOGIQUE DE LA SESSION



Les participants seront capables de construire une stratégie de partenariat, et de la mettre en œuvre.

2

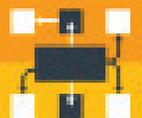
PROBLÉMATIQUE



Principaux questionnements :
 Quelles sont les motivations de l'entreprise ?
 Quelles sont les enjeux de l'association ?
 Quels sont les objectifs et la typologie des partenariats ?
 Comment une association doit-elle se préparer ?
 Comment réaliser le partenariat voulu ?

3

RÉSUMÉ STRUCTURÉ DE LA SESSION



La recherche de fonds auprès des entreprises et des fondations est souvent un travail prenant, dont l'impact est rarement immédiat. Convaincre un grand donateur ou une entreprise, c'est saisir les opportunités du terrain d'intervention. La démarche nécessite des prérequis issus des bases fondamentales de votre stratégie d'organisation, laquelle détermine votre stratégie de collecte. Il faut connaître parfaitement votre organisation pour pouvoir la présenter, la "vendre" et espérer le soutien de vos potentiels donateurs.

4

SPÉCIFICITÉS DES FORMATEURS



Connaissance du monde de l'entreprise et du monde associatif.
 Parcours marketing et commercial, si possible.
 Facilité d'expression orale et bonne pédagogie.

5

MÉTHODES PÉDAGOGIQUES EMPLOYÉES



Exposé interactif.
 Cours théorique.
 Étude de cas.

6

DOCUMENTS



Une présentation PowerPoint pour les participants (support pédagogique RAMEAU en PDF).
 Un document reprenant les concepts clés pour les participants.

7

MATÉRIEL NÉCESSAIRE



Ordinateur.
 Vidéoprojecteur.
 Paperboard et feutres.
 Six cartons de couleurs différentes.

8

À PRÉPARER À L'AVANCE



Préparer la composition des groupes constitués par association.

9



1

10 MN

Introduction par le formateur : contexte et objectifs.

2

30 MN

Motivations de l'entreprise et jeu de questions/réponses.

3

30 MN

Motivations de l'association.

4

20 MN

Objectifs et typologie des partenariats.

5

1H

Comment préparer un partenariat avec une entreprise et un élargissement aux autres types d'organisations ?
Étude de cas : les questions à se poser avant d'initier un partenariat.

30 MN

Étude de cas : commencer son processus de "vente de projet". Chaque association prépare son processus de vente, identifie les outils adéquats et met en place des indicateurs de performance.

30 MN

Restitution des groupes et synthèse.

6

7