

# Les partenariats associations & entreprises

**REFERENTIEL**

*Initier ou renforcer  
une politique de partenariats  
avec les entreprises*



Référentiel réalisé  
en partenariat avec



et



**Novembre 2011**

**A**vec leurs 1,9 millions de salariés, les associations représentent près de 8 % de l'emploi en France et 84 % des établissements employeurs dans l'ESS.

Les associations font face à des enjeux majeurs qui les incitent à nouer de nouveaux partenariats stratégiques. Les associations « historiques » sont confrontées au désengagement des financeurs publics (impliquant une nécessaire diversification des activités et des sources de financement) et à un changement d'échelle sollicité par les pouvoirs publics (fusion, adossement, unions, etc.). Les associations nouvellement créées font face à des problématiques de pérennisation et de croissance puisqu'on constate une forte mortalité des associations de moins de 2 ans.

Un des enjeux communs partagés par le secteur associatif est la question de la conceptualisation de son savoir-faire et de la promotion de son offre. Tous ces défis de transformation incitent les associations à se rapprocher de nouveaux partenaires pour sécuriser leur développement et pérenniser leur projet associatif. Tant pour les entreprises que pour les associations, le renforcement de leur relation est devenu nécessaire. Parmi les enjeux stratégiques des entreprises, favoriser leur ancrage territorial, améliorer leur image, mobiliser et fidéliser leurs collaborateurs, améliorer leur performance opérationnelle font partie des questions centrales sur lesquelles les associations peuvent apporter leur expertise et leur savoir-faire.

Plus profondément encore, il est essentiel d'inventer de nouvelles solutions face aux défis de société auxquels nous sommes confrontés. Pour cela, il convient de mobiliser toutes les énergies pour co-construire le bien commun. Ainsi 86 % des français pensent qu'il est urgent qu'associations et entreprises travaillent ensemble pour résoudre les problèmes de société<sup>1</sup>.

A travers CIDES, son centre de ressources et d'action, la Mutuelle CHORUM s'investit pour le développement de l'emploi de qualité en accompagnant les associations dans leur rôle d'employeur (ressources humaines, management, prévention et santé au travail, etc.) et en les soutenant dans leur développement. C'est pourquoi CHORUM s'intéresse depuis plusieurs années à la question des relations associations & entreprises, un moyen de parer la crise des financements des associations et de développer des projets d'intérêt général.

Bien que les relations associations et entreprises soient d'ores et déjà une réalité, elles sont amenées à s'intensifier dans les mois et les années à venir. Il ressort des observations du programme ARPEA (Analyse des Relations et des Partenariats entre Entreprises et Associations), conduit par l'association Le RAMEAU, que 66 % des dirigeants associatifs, 60 % des PME et 58 % des entreprises pensent que les relations associations & entreprises sont sources d'innovation pour chacun. Il s'agit donc pour CHORUM d'encourager ce mouvement en proposant des outils adaptés aux associations.

En effet, malgré l'opportunité de développement que constitue le partenariat entreprise, concevoir sa stratégie de partenariat, intégrer les différentes parties prenantes de l'association, et initier le rapprochement auprès d'une entreprise n'est pas chose aisée.

L'objectif pour CHORUM est donc d'inciter les associations à creuser des modes de coopération qui dépassent, pour les associations, la logique de subventionnement et pour les entreprises la logique verticale du mécénat au profit d'une coopération active, source d'innovation sociétale et de création de valeur, voire de flux d'affaires.

Ce référentiel des partenariats, réalisé en partenariat avec Le RAMEAU, aborde les principales thématiques concourant à la mise en place de partenariats associations & entreprises, telles que : les enjeux des relations entre associations et entreprises, les différents modèles de partenariats possibles, les facteurs clés de succès pour concevoir et mettre en œuvre des partenariats, etc. ; l'ensemble de ces données constituant des points de repère permettant de concevoir la stratégie de partenariats la mieux adaptée à votre projet associatif et à vos besoins.

**Brigitte LESOT,**  
directrice générale  
Mutuelle CHORUM  
CIDES

<sup>1</sup> Source : ARPEA Citoyens, Comisis-OpinionWay, 2008

# Sommaire

## 1.0

Fiches de  
contexte

**Le panorama des partenariats en France : état des lieux, enjeux, perception des entreprises et des associations**

[1. 1] - Panorama et enjeux des entreprises en France	p. 6
[1. 2] - Panorama et enjeux des associations en France	p. 10
[1. 3] - Etat des lieux des partenariats en France	p. 14
[1. 4] - Les enjeux et objectifs des partenariats	p. 18

## 2.0

Fiches  
« découverte »

**Mieux connaître les partenariats avant de se lancer dans la démarche : typologie des partenariats, contributions possibles de l'entreprise, marketing de l'offre associative**

[2. 1] - La typologie des partenariats	p. 26
[2. 2] - Les moyens mis à disposition par l'entreprise	p. 35
[2. 3] - Le marketing de l'offre associative	p. 40
[2. 4] - Les risques respectifs des partenaires	p. 44

## 3.0

Fiches  
méthodologiques

**Le partenariat, une démarche méthodologique qui nécessite une préparation minutieuse, tant du côté de l'association que du côté de l'entreprise**

[3. 1] - Le processus de partenariat	p. 50
[3. 2] - Les points clés de la stratégie de développement d'une association	p. 52
[3. 3] - Définir une stratégie de partenariat	p. 56
[3. 4] - Mettre en œuvre le partenariat	p. 63
[3. 5] - Evaluer le partenariat	p. 69

## 4.0

Fiches  
outils

**Des outils** pour faciliter  
la démarche de  
partenariat

[4. 1] - Autodiagnostic	p. 76
[4. 2] - Les clés de succès d'un partenariat	p. 78
[4. 3] - Points de repère sur l'organisation au sein de l'association	p. 80
[4. 4] - Les acteurs d'accompagnement du partenariat	p. 84
[4. 5] - Ressources utiles	p. 86
[4. 6] - Cartographie des réseaux	p. 89

## 5.0

Fiches  
exemples

**Des illustrations  
concrètes** pour faciliter  
la mise en œuvre

[5. 1] - Exemples de partenariats	p. 92
[5. 2] - Le dossier de partenariat	p. 95
[5. 3] - La charte de mécénat	p. 98
[5. 4] - La convention de partenariat	p. 99
[5. 5] - Le plan d'action opérationnel	p. 102

## 6.0

Annexes

[6. 1] - Glossaire	p. 108
[6. 2] - Bibliographie	p. 110



# Les partenariats associations & entreprises

**REFERENTIEL**

*Initier ou renforcer  
une politique de partenariats  
avec les entreprises*

*Rédaction :*

**Vanessa Dewaele, Charlotte Dunoyer de Segonzac, Jean-Baptiste Mougel, Coralie Pelletret**

*Conception :*

**Florence Philippeau, Havelis Communication**

*Suivi réalisation et relecture :*

**Kévin François, Cyrille Le Floch**

*Directeurs de la publication :*

**Brigitte Lesot, Directrice générale de CHORUM et de CIDES, et Charles-Benoît Heidsieck, Président-Fondateur du RAMEAU**



*Adresse :*

CHORUM, 56 - 60 rue Nationale, 75013 Paris

*Courriel :*

contact.cides@chorum.fr