

# DESCRIPTION DE L'OUTIL D'INVENTAIRE

Mai 2020

Dès le 20 mars 2020, le Médiateur des Entreprises et Le RAMEAU ont décidé d'associer leurs forces pour préparer au mieux le plan de sortie de crise. Dans ce programme, ils ont focalisé leur énergie sur les acteurs/actions d'intérêt général pour 3 raisons : leur utilité renforcée sur les territoires en sortie de crise, la fragilité de leur modèle socio-économique et la complexité de leur équilibre. Il ne s'agit pas seulement d'une juste solidarité envers ceux qui agissent au service des personnes et des territoires les plus fragiles ; c'est également un moyen d'investir sur les cas les plus complexes qui favorise l'émergence de réponses utiles à tous.

## COVID-19 : à crise inédite, réponses inédites ! Connaître les besoins et les programmes d'actions d'urgence & de relance

**Dans toutes les catastrophes humanitaires, pour amortir les impacts de la crise, trois priorités s'imposent : anticiper la sortie de crise, se doter d'une vision systémique des besoins & des solutions, et jouer collectif. Contribuer à ces 3 enjeux est crucial alors que les institutions et les acteurs sanitaires sont au front.**

Ce document propose un cadre de référence avec un **double objectif** :

- **Faciliter l'aide à la décision de chacun** pour définir les actions d'urgence et celles de sortie de crise à initier/piloter, et rendre plus lisible et visible son action en interne et en externe en faisant la pédagogie de sa cohérence en fonction des besoins,
- **Permettre une consolidation des programmes** pour favoriser les dialogues entre acteurs et identifier plus facilement les synergies à initier, voire les « trous » à combler collectivement.

La frugalité des moyens à mobiliser et l'optimisation des flux d'informations entre acteurs riches de leurs différences seront des facteurs clés de succès pour une résilience plus rapide après crise, et un rebond plus facile en termes d'enjeux socio-économiques. Plus que jamais, les Objectifs de Développement Durable devront être notre boussole collective, et l'ODD 17 – celui des alliances multi-acteurs – devra être le mode opératoire privilégié.

### Un cadre de référence des programmes d'actions à double entrée

Pour faciliter la réflexion de chacun et la consolidation des principaux programmes, un « **cadre de référence** » a été établi initialement autour de **2 axes et 6 volets** :



Ce cadre s'appuie sur les **besoins d'ores et déjà identifiés pour les structures d'intérêt général**, à courts et moyens termes. Conçu dès le 20 mars, il a été étayé par les premiers résultats de l'étude réalisée par l'institut Recherches & Solidarités (R&S)<sup>1</sup>, pour Le Mouvement associatif et le Réseau National des Maisons des Associations (RNMA).

<sup>1</sup> Enquête réalisée à partir du 20 mars, publiée le 2 avril sur un échantillon représentatif de 5.337 réponses (R&S, avril 2020).

A partir de ce cadre de référence, un inventaire des actions a été réalisé : la **base de données Covid-19-Initiatives d'Urgence & de Relance**. Cette dernière est librement accessible sur la plateforme « l'innovation sociétale en action ». Elle est mise à jour hebdomadairement, et disponible à partir du lien : <https://innovationterritoriale.plateformecapitalisation.org/covid-19-urgence-et-relance>.

Cette base se constitue de **3 onglets** :

- L'éclairage sur les **besoins des associations**, mais aussi des entreprises et des collectivités territoriales, ainsi que les **analyses prospectives** sur l'après crise,
- Les principaux **programmes d'urgence** mis en place pour répondre aux besoins des acteurs/actions d'intérêt général,
- Les **plans de relance** pour aider les structures d'intérêt général à répondre aux besoins des publics et des territoires les plus fragiles.

Cet outil d'inventaire ne prétend pas à l'exhaustivité, il est un outil d'aide à la décision et à l'action. **Pour passer à l'action**, vous disposez aussi d'un **outil applicatif**. Il vous aidera à positionner votre propre programme d'actions au sein de la diversité des initiatives déjà engagés. N'hésitez pas à nous le transmettre afin d'enrichir l'inventaire.

## Première étape : l'onglet veille et observation des besoins

---

**Sont inventoriés les études et les dispositifs qui permettent d'observer les besoins des différents acteurs de terrain (associations, entreprises, collectivités), ainsi que ceux des acteurs d'ingénierie nationaux & territoriaux. L'objectif est de se donner collectivement les moyens d'y répondre, et de construire des parcours d'information et d'accompagnement pertinents.**

Dans cet onglet, **3 volets sont proposés** :

### 1. Les acteurs de terrain

Vous y retrouverez l'accès aux enquêtes relatives aux situations vécues et aux enjeux de trois profils d'acteurs qui agissent sur le terrain :

- Les associations,
- Les Collectivités locales et les élus locaux,
- Les entreprises.

### 2. Besoins & articulation des acteurs de l'ingénierie nationale & territoriale

Vous aurez connaissance également des réflexions collectives visant à articuler différentes formes de soutien aux structures d'intérêt général pour en maximiser les impacts et répondre à leurs enjeux de manière systémique. La question de « l'intendance » pour relayer les informations et accompagner les structures est stratégique en temps de crise, mais aussi de reconstruction.

### 3. Vision prospective sur l'après

Enfin, ce volet de veille intègre les principales réflexions prospectives sur le « jour d'après » et les futurs souhaitables sur le plan économique, environnemental, social et sociétal en France. Les mutations de l'intérêt général s'inscrivent dans ce contexte, et éclairent les travaux collectifs « l'intérêt général : dès aujourd'hui l'affaire de tous ?<sup>2</sup> ».

---

<sup>2</sup> Dossier « Intérêt général : un concept en mutation » (JURIS Associations, mars 2019)

# Panorama des aides et dispositifs d'urgence

Dans le second onglet, sont inventoriés les outils et dispositifs que vous pouvez mobiliser pour continuer à fonctionner dans le contexte du COVID.



Dans cet ensemble, **3 volets** sont proposés :

- L'accès aux informations pour aider les acteurs d'intérêt général à gérer la crise,
- Les moyens d'assurer la continuité d'activité,
- Les pistes pour sécuriser la trésorerie.

De plus, en **annexe de l'onglet**, vous retrouverez aussi une information sur les actions mises en place **pour/par les Collectivités** territoriales pour répondre aux besoins locaux.

## 1. Avoir accès aux informations sur les dispositifs d'exception :

Selon l'étude R&S, 50% environ des responsables associatifs sont soucieux de recevoir les consignes nécessaires et d'agir sous l'encadrement des autorités pour contribuer au plan de crise. Au-delà de l'action, sur le plan de la gestion de la structure, les dirigeants ont besoin d'une information fiable et actualisée. Au 26 mars, 8% des responsables des grandes associations et 27% des petites indiquent qu'ils ne les connaissent pas. Pour les employeurs, ce manque d'information est exprimé par 17% en moyenne, et 14% lorsque l'effectif dépasse 50 salariés.

Ce volet propose **3 rubriques** sur les mesures exceptionnelles et la gestion de crise :

- Les principaux **dispositifs de droit commun** à votre disposition,
- Les **sources de données fiables et sécurisées** spécifiques au secteur associatif / ESS, pour prendre les meilleures décisions pour la continuité de votre activité,
- **Des lieux-ressources** (FAQ, hotline, weblines...) pour répondre au mieux à vos besoins et enjeux spécifiques.

## 2. Assurer la continuité d'activité :

Selon l'étude R&S, à peine 22% des associations parviennent à maintenir une petite activité, 30% en ce qui concerne les associations employeuses. Seul 17% du secteur échappe à la difficulté liée au report ou à l'annulation d'événements au cœur de leurs actions.

**Une série d'outils et leviers utiles sont inventoriés pour poursuivre votre activité.**

Ce volet propose **5 rubriques** :

- Les **dispositifs de droit commun** pour assurer la continuité de votre activité,
- Les **outils numériques** pour agir à distance,
- La **mobilisation collective de richesses humaines bénévoles** pour assurer les actions d'urgence,
- La mobilisation de **dons** pour financer la réponse de crise (financiers et/ou matériels),
- Des **exemples inspirants** de dispositifs de solidarité mis en place en urgence.

## 3. Sécuriser la trésorerie :

Selon l'étude R&S, 40% des associations employeuses se montrent inquiètes des difficultés de trésorerie. Seulement 23% des répondants affirment disposer de 3 mois devant eux.

Ce volet comprend **2 rubriques** :

- La connaissance des **outils financiers** existants : de **droit commun** national, **spécifiques** (territoires, types de structures), et des mesures mises en place pour les activer,
- Les **dispositifs de solidarité mis en place en urgence** pour assurer le relais de trésorerie.

# Panorama des dispositifs et leviers pour le (re)développement

Dans le 3<sup>ème</sup> onglet, sont inventoriés les programmes qui permettront de sortir plus rapidement et avec une meilleure résilience de la crise systémique.



Les outils et actions d'accompagnement aux structures sont répertoriés selon **3 volets** :

- Consolidation et transformation des modèles socio-économiques,
- Re-positionnement et alliances stratégiques,
- Mutualisation de moyens sectorielle & territoriale.

## 1. Consolider son modèle socio-économique & gérer les impacts de la crise

Selon l'étude R&S, 42% des répondants ne savent pas encore estimer les impacts économiques de la crise à 6 mois (35% pour les associations employeuses). 68% des employeurs associatifs ont recours au chômage partiel. Les besoins d'accompagnement sont déjà exprimés. Pour les associations employeuses (170.000 en France, employant 1,8 millions de salariés), le top 3 des besoins prioritaires de conseil et d'accompagnement : 49% sur le maintien des partenariats financiers, 41% sur les conseils juridiques, 41% sur les facilités de trésorerie.

Ce volet propose **3 rubriques** :

- Les soutiens aux dispositifs **d'ingénierie nationale et/ou territoriale** : sont ici référencés les initiatives pour aider les programmes d'appui / de transfert de savoir-faire / d'accompagnement des acteurs au service des acteurs/actions d'intérêt général,
- La **mobilisation directe de compétences** (bénévolat – mécénat de compétence) pour assurer les accompagnements post crise,
- La **conception de « parcours d'accompagnement »** : sont proposés les dispositifs d'accompagnement complexe articulant des compétences rares, des formations, des dispositifs de coaching de dirigeants & de management de transition adaptés au secteur d'intérêt général.

Nous vous suggérons d'avoir une attention particulière à la notion de « parcours » qui assemble des compétences complémentaires, et des synergies entre acteurs de l'accompagnement.

## 2. Accélérer les alliances stratégiques

Selon l'étude R&S, il s'agit du besoin prioritaire exprimé par les dirigeants associatifs.

Ce volet propose **3 rubriques** :

- Les **partenariats bilatéraux stratégiques** : sont référencés les outils de compréhension/observation de partenariats stratégiques, les actions d'accompagnement à la stratégie de partenariat,
- Les **alliances nationales** : sont référencés les outils de compréhension des alliances, des exemples d'alliances nationales,
- La **co-construction territoriale** : sont référencés des lieux ressources pour connaître les dynamiques collectives territoriales, des plateformes pour s'informer, se former et agir, des espaces de dialogue entre acteurs publics/privés et citoyens.

Une attention particulière devra être apportée afin de faciliter la capacité à répondre au « 1<sup>er</sup> kilomètre des besoins » au travers d'une diversité de « derniers kilomètres des solutions ». L'impératif est d'éviter les silos destructeurs de valeur.

## 3. Mutualiser les moyens :

L'étude R&S ne traite pas de cette question.

Ce volet propose **2 rubriques** :

- Les **mutualisations sectorielles / filières** : sont référencées les plateformes nationales d'acteurs et actions selon des thématiques (accompagnement, numérique, ...),
- Les **mutualisations territoriales** : sont référencés les réseaux d'acteurs, de lieux de co-construction ayant un périmètre d'intervention territoriale.

Une attention particulière devra être apportée à l'articulation entre les mutualisations sectorielles en fonction de « métiers » communs, et territoriales en fonction de « besoins » communs.