

PROGRAMME IMPACT

Etude « jouer collectif en territoire »

Volet entreprises du CJD

Pour
Le CJD & L'Observatoire des partenariats

Juillet 2020



Toute publication totale ou partielle doit impérativement utiliser la mention complète suivante :

« Etude « jouer collectif en territoire » - Volet entreprise – Comisis pour le CJD & l'Observatoire des partenariats - Juillet 2020 »



Piloté par :



Programme en partenariat avec :



Etude en partenariat avec :



Etude réalisée par :



“opinionway”

De : Anne Robin





Sommaire

I.	L'Observatoire des partenariats : une histoire d'écoute et de Mesure de l'avancée sociétale.....	3
II.	Programme d'études IMPACT	4
III.	Méthodologie de l'étude Pilote	5
IV.	Les résultats	7
	• 01 Les besoins des entreprises au sortir de la crise	15
	• 02 le « jouer collectif » en sortie de crise	20
	• 03 Le « jouer collectif » et l'innovation	23
	• 04 Les pratiques partenariales actuelles	30
V.	Lignes de communication et conditions de diffusions.....	40

L'Observatoire des partenariats

Un outil collectif de données statistiques et scientifiques

L'Observatoire des partenariats

Créé en 2008 par Le RAMEAU, en partenariat avec la Caisse des Dépôts, l'Observatoire des partenariats a pour objectif de **qualifier les enjeux des relations partenariales au service du bien commun**, d'**identifier les pratiques innovantes** et de **suivre l'évolution des dynamiques d'alliances** en France.

Le **1^{er} cycle quinquennal d'études, nommé ARPEA (2008 – 2012)**, a permis d'établir un état des lieux des partenariats en France, et de comprendre le mouvement d'alliances sur les territoires.

Le **2^{ème} cycle quinquennal d'études** a été mené pour mieux percevoir l'impact de ces alliances. C'est dans ce cadre que l'Observatoire a lancé le programme d'études PHARE.

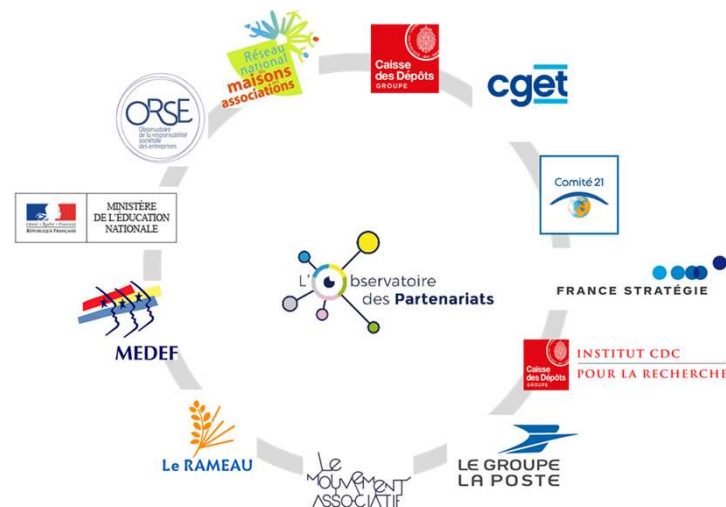
Depuis le 23 novembre 2017, le **3^{ème} programme quinquennal** a été lancé. Il a pour objectif de mesurer les impacts des alliances innovantes au service du bien commun en matière de performance des organisation, d'innovation et de confiance des Hommes et des territoires.

Les partenaires :



Un suivi depuis 2008 du mouvement de co-construction en France

Les membres du Comité de pilotage

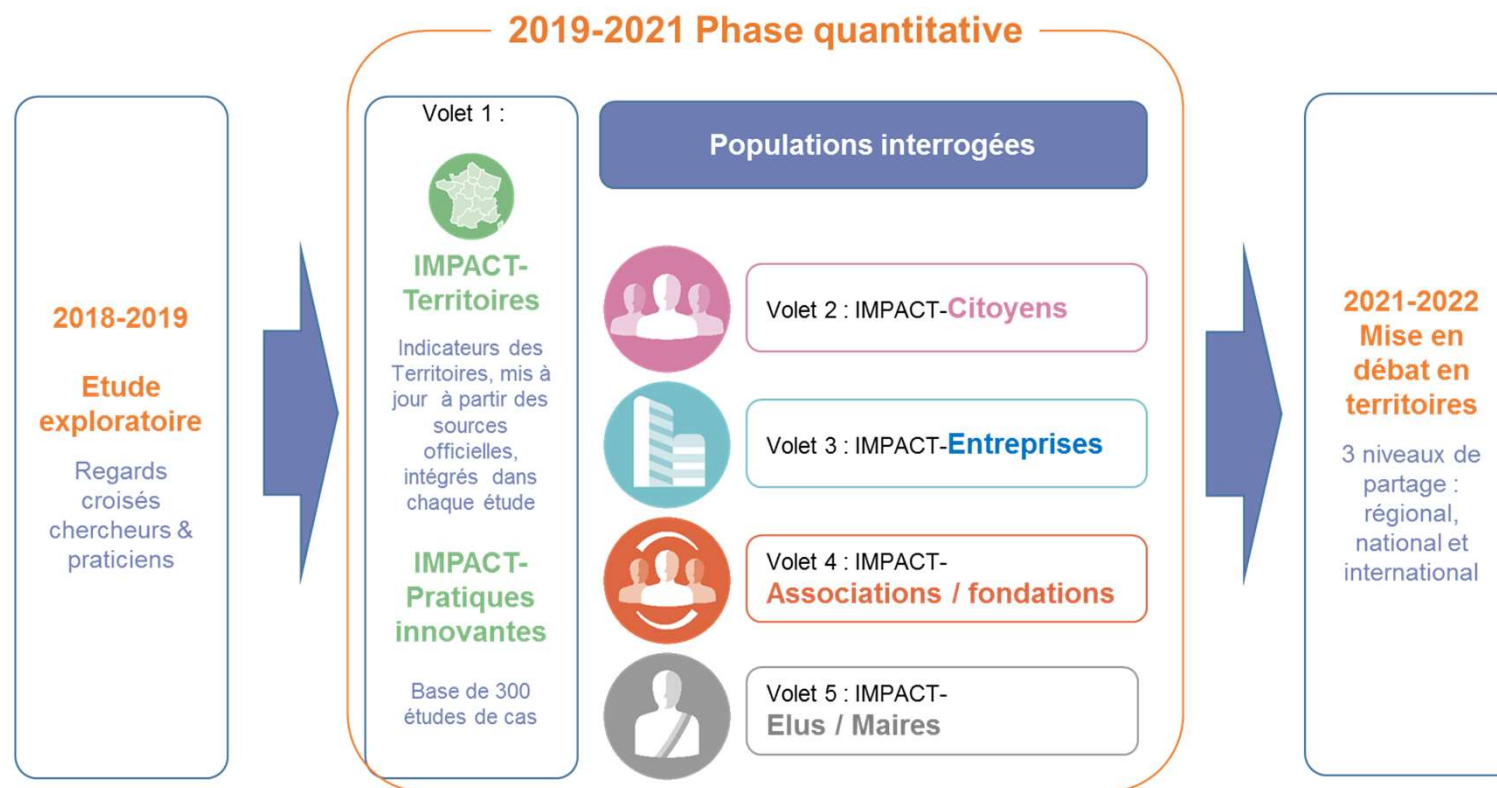


12 membres, l'Observatoire est sous la Direction Scientifique d'Anne ROBIN (Comisis)

Un outil partagé qui a suivi les évolutions depuis une décennie



Le programme IMPACT pour qualifier les effets des alliances



5 ans pour nommer, quantifier et cartographier les impacts des alliances innovantes au service du bien commun

Méthodologie



Echantillon Pilote de **107 responsables d'entreprises membres CJD**



L'échantillon a été interrogé par **questionnaire auto-administré en ligne adressé par CJD** sous mode lien ouvert en toute anonymat.



Les interviews ont été réalisées du **18 juin au 30 juin 2020**



Comisis OpinionWay a réalisé cette enquête en appliquant les procédures et règles de la **norme ISO 20252**.



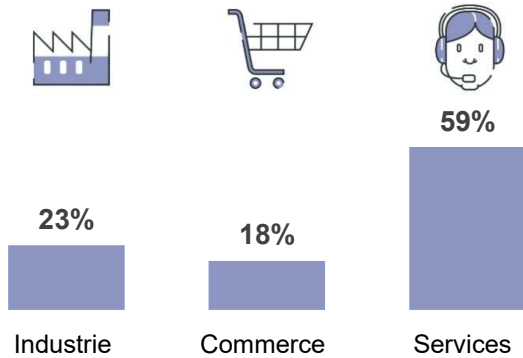
Les résultats de ce sondage constituent une première approche « Pilote » à partir d'un fichier membres de CJD. Par ce filtre d'appartenance à une réseau d'entreprises engagées ces résultats ne peuvent donc être représentatifs de l'ensemble de univers des entreprises des univers tels que segmentés.

***Toute publication totale ou partielle doit impérativement utiliser la mention complète suivante :
« Etude « jouer collectif en territoire » - Volet entreprise – Comisis
pour le CJD & l'Observatoire des partenariats - Juillet 2020 »
et aucune reprise de l'enquête ne pourra être dissociée de cet intitulé.***



Profil de l'échantillon pilote des TPE PME

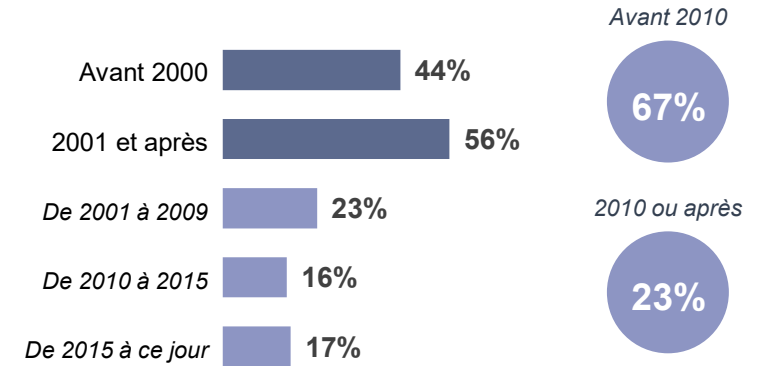
Secteur d'activité



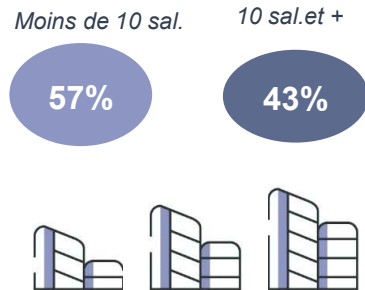
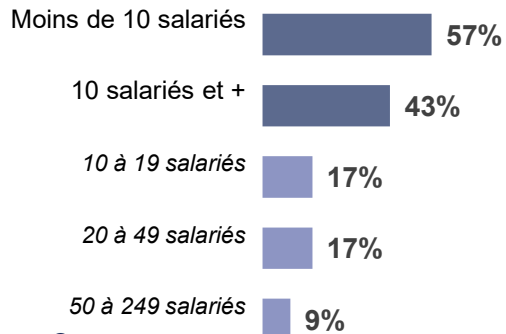
107 entreprises



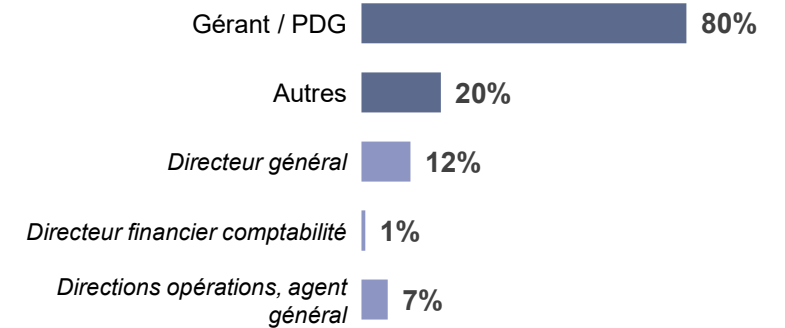
Date de création



Taille de l'entreprise



Fonction du répondant



En synthèse



Synthèse : Une étude pilote auprès TPE PME qui révèle des dirigeants informés, lucides sur la situation de sortie de crise et déjà en action (1/2)

Des dirigeants d'entreprises aux commandes de leur activité mais en attente d'un nouveau modèle

- A la question des besoins des entreprises pour entamer la sortie de crise, les dirigeants, ayant répondu à l'étude, se révèlent déjà bien aux commandes de leur activité. Ainsi la note moyenne la plus élevée concernant des besoins proposés pouvant se faire ressentir en sortie de crise, soit en matière économique, soit en matière juridique, soit en matière numérique ne dépasse pas le 6 sur 10.
- Près de 7 sur 10 de leurs entreprises ont été créées avant 2010, et leurs savoir faire est fort d'expérience. Ces dirigeants engagés dans le réseau CJD, lui-même dynamique et riche en écoute sur les nouveaux besoins, rappellent ainsi que les acteurs économiques sont bien à la manœuvre, et comptent bien entamer la sortie de crise en y demeurant. Leurs attentes sont donc riches d'enseignements pour s'adapter à une situation appelant à rebattre certaines cartes et à réengager des priorités reconnues vitales par le plus grand nombre.
- En tête des besoins « **des nouvelles applications numériques pour poursuivre ou développer leur activité** » (6) suivi en second par **la sécurité numérique** (5.6) avec près de 4 dirigeants sur 10 qui expriment un besoin fort.
 - La **formation aux usages et aux outils numériques** est signalé comme besoin fort pour près de 2 dirigeants sur 10 (4,9) ainsi que la lutte contre la fracture numérique de leurs parties prenantes les plus fragiles (4,7)
- En 3° besoin signalé « **l'accompagnement à la transformation du modèle économique et/ ou aux impacts de la crise** »(5.6) renvoie directement à une forte attente déjà signalée dès la première étude réalisée en 2011.
 - Dès 2011 les TPE PME* signalaient que de ne pas suivre les nouvelles valeurs et pistes proposées par les alliances avec les associations et l'entrepreneuriat social serait un manque à leur impératif de développement.
- Un trio de tête de besoins de sortie de crise par les dirigeants qui appellent une refonte des modes de travailler, au plus près de l'ère du temps, avec le bon usage des nouvelles technologies et la révision, sans retour en arrière possible, d'un modèle économique devenue trop conflictuelle pour être durable.



Synthèse : Une étude pilote auprès TPE PME qui révèle des dirigeants informés, lucides sur la situation de sortie de crise et déjà en action (2/2)

Comment répondre aux besoins des entreprises en sortie de crise ? Face aux besoins proposés, un constat rappelant la capacité d'adaptation de leurs entreprises

- En 4° et 5° besoins signalés, les dirigeants rappellent, avec une note moyenne plutôt modérée, le besoin **d'investissement pour un rebond économique à 3 -6 mois** (5.3), et le besoin d'une **trésorerie à court terme** (4.8)
- Les besoins en matière juridique comme l'accompagnement sur le droit social (4.6) le droit commercial (4.4) le service de médiation pour anticiper les conflits juridiques (4.2) sont en léger retrait ; comme si leurs entreprises étaient déjà suffisamment à l'écoute régulière des évolutions dans ces registres.
- Selon la segmentation des entreprises, peu d'écart significatifs, selon la taille en nombre de salariés (moins de 10 salariés et plus de 10 salariés) et la date de création (avant 2010 et après 2010 et après). Seule l'activité révèle que ce sont les services qui ressentent plus le besoin de trésorerie à court terme avec une moyenne de 5.2 vs 4.7, pour le commerce et 3.8 pour l'industrie.

Comment répondre aux besoins des entreprises en sortie de crise ? Surtout un signal fort rappelant qu'il s'agit bien d'évoluer vers une transformation visant à mieux considérer l'équilibre des forces, et à penser local pour agir global ... et non l'inverse !

- **54 %** des dirigeants se sont exprimés sous mode ouvert avec un rappel et une réelle insistance sur leurs attentes et besoins actant pour la transformation vers un nouveau modèle. Les verbatim ont pu être classés en quatre thématiques sous forme d'enjeux :
1. L'enjeu « **rapport de force et relocalisation** » avec les grands donneurs d'ordre privés publics. Autrement dit, permettre une vraie solidarité entre les parties prenantes par des conditions structurellement reconnues et admises par tous. « ...Que tout le monde joue le jeu... »
 2. L'enjeu « **stabilité financière à moyen terme** » suite aux mesures exceptionnelles liées à la Covid, ou, comment retrouver un nouvel équilibre de production par des aides / avantages favorisant non seulement la sortie de crise mais des engagements durables
 3. L'enjeu « **accompagnement et formation porté par une communication positive et rassurante pour « manager l'incertitude** ».
 4. L'enjeu « **se réinventer, non plus seulement à travers des mots** », mais bien en se recentrant sur des activités « sobres et utiles » avec le soutien de nouveaux indicateurs rendant mieux compte d'une économie favorable à la biodiversité et à la réduction de la pauvreté versus ceux du ROI et PIB « déifiés » dans les années 80.



Synthèse : Un « jouer collectif » vécu désormais comme incontournable pour agir durablement...

Face à la crise sanitaire et aux nouveaux comportements en découlant, la question du « Jouer collectif » ainsi que du lien permis entre les différentes organisations (associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes) est devenue fondamentale et structurante pour mieux situer « le comment » et « avec qui » il est permis d'agir pour sortir de la crise.

- La réponse du citoyen interrogé, quelques semaines avant l'étude ici présentée, a été forte et claire. **81% des citoyens considéraient utiles (52%) mais aussi près d'un tiers « incontournable » (29%)** que les associations, les entreprises, les collectivités et les initiatives citoyennes jouent collectif pour sortir de la crise.
- La réponse des acteurs économiques représentatif de l'univers des entreprises, également réalisé en Juin 2020, s'est encore plus affirmée et a permis de renforcer la nécessité de penser l'accélération du mouvement de co-construction en France. Pour sortir de la crise **84 % des dirigeants d'entreprises (80 % pour les hommes vs 89 % pour les femmes) considéraient utiles** que les associations, les entreprises, les collectivités et les initiatives citoyennes travaillent ensemble. Ce score était composé de **48 %** pour l'appréciation utile (*45 % pour les hommes dirigeants vs 52% pour les femmes dirigeantes*) et **36 %** pour l'appréciation incontournable (*35% hommes dirigeants vs 37 % les femmes dirigeantes*).

Les dirigeants des entreprises, membres de CJD, sont encore plus convaincus que le devoir d'agir ensemble est non seulement utile mais incontournable.

- **54 %** de ces acteurs économiques engagés et matures considèrent que le devoir « d'agir ensemble » **est incontournable** et **41 %** le considèrent **utile**. C'est donc **95 % de ces dirigeants** (98 % dans les TPE vs 91 % PME et les services vs 92% industrie et 90 % commerce, 93% des dirigeants d'entreprises créées avant 2010 et 100 % entreprises de moins de 10 ans).
- A peine **5%** des dirigeants considèrent ce « devoir d'alliance » comme **secondaire** (2% dans les TPE et 9 % dans les PME).
- En aucun cas le devoir d'alliance pourrait s'avérer inutile ou contreproductif (0% dans tous les segments);
- Un chemin clair est donc tracé. C'est bien **les alliances comme source d'innovation** et **par les alliances organisées** que l'on pourra **faire émerger les nouveaux moteurs de développement économique durable (91%) tout en réduisant les fragilités (90%)** . A noter que les dirigeants des entreprises créées avant 2010 (87%) sont à peine moins convaincus de la force des alliances pour réduire les fragilités que celles des dix dernières années (97%).



Synthèse : Un « jouer collectif » à fort impact sur de nombreux leviers porteurs de transformation .. En quoi puis-je être utile dans mon développement face aux fragilités ?

« Jouer collectif » : des impacts forts sur les fondations mêmes et sur des habits autorisant un double mouvement : se développer en changeant de modèle au service avant toute chose des fragilités

- Sur le chemin à la recherche de nouveaux moteurs de développement durable, permettant également de réduire les fragilités, les impacts reconnus du jouer collectif par les dirigeants transforment désormais **l'esprit même des leviers à mettre en avant** dans toute la chaîne de valeur de leurs activités économiques.
- Si le jouer collectif est devenu incontournable, c'est bien que l'on ne peut plus créer de la richesse et penser les activités économiques en 2020 sans introduire dans ses priorités organisationnelles et sa feuille de route les enjeux environnementaux et sociaux, tant au niveaux des services (96%) que dans la fabrication de nouveaux produits (86%).
- Se réinventer, c'est aussi sur le chemin introduire, d'autres critères que le seul profit dans les objectifs (84%) avec une gestion des ressources humaines soutenant des nouveaux modes de management (82%), en se posant les bonnes questions et en inversant le regard. Ce sont souvent les plus fragiles qui révèlent aussi comment changer.
- Les dirigeants de TPE PME l'ont rappelé spontanément, un nouvel équilibre doit être organisé avec les grands donneurs d'ordre, privés comme publics. Le « jouer collectif » doit aussi considérer une nouvelle gestion des partenaires et des fournisseurs (82%) accompagné d'une charte intégrant des impératifs dédiés (71%).
- En rappel, ces impératifs attendus concernent la sécurisation des paiements, l'approche des fournisseurs locaux eux-mêmes engagés dans une démarche environnementale et social respectueuse, et invite à mettre des limites de manière contractuelle au «à tout prix ou au moins disant ».



Synthèse : Un « jouer collectif » à fort impact sur de nombreux leviers porteurs de transformation ... Avec qui pouvons nous être utiles ensemble localement ?

Les impacts perçus du « jouer collectif » gouvernent le dépassement de certains réflexes reconnus dépassés comme ne servant que des intérêts du « pour soi ».

- Les messages de communications non incarnés dans la réalité, ne semblent plus salués dans ce jouer collectif ou justement la première innovation est d'inverser les regards sur les enjeux (ex. réduction de la pauvreté vs profit).
- Aussi, pour 81% des dirigeants, la communication même des valeurs véhiculées par l'entreprise doit se remettre à niveau des enjeux repérés et des objectifs à prioriser.
- Ce sont les services, plus présents dans les entreprises de moins de 10 salariés, qui expriment avec plus d'insistance la nécessité de créer des nouveaux indicateurs en faveur d'une économie durable.

Les membres du CJD déjà bien engagés dans des relations partenariales ou en passe de le faire dans les 6 mois

- Les réseaux restent importants, mais ils ne sont plus suffisants pour porter seuls l'engagement et les démarches d'innovation qui doivent intégrer l'ensemble de l'écosystème territorial. Si 95% des dirigeants déclarent être partenaires ou en passe de le faire dans les 6 mois d'un collectif d'entreprises, et 78% avec une fédération professionnelle, ils sont déjà :
 - 50 % des TPE PME pratiquent les relations partenariales avec des acteurs publics locaux (43% pour les moins de 10 salariés et 61 % pour les 10 salariés). En cumulant avec les prévisionnistes dans les 6 prochains mois, il s'agit bien d'un mouvement fort d'actions en commun (59% pour les moins de 10 salariés et 72% pour les plus de 10 salariés) **pour un Jouer collectif local** qui prend tout son ancrage avec les réalités territoriales, géographiques, culturelles voire historiques.
 - Les partenariats avec les acteurs publics nationaux sont certes présents avec 43% mais dans une moindre mesure (35% pour les moins de 10 salariés et + et 54 % pour les 10 salariés et +)
 - 42% à entretenir des partenariats avec des structures d'intérêt général et 23% souhaitent passer à l'acte dans les 6 mois, et 5 dirigeants sur 10 évoquent également l'insertion professionnelle actuellement ou à venir.
 - Avec 58 % de pratiques partenariales avec les établissements scolaires et 54 % avec les acteurs académiques, les dirigeants des TPE PME n'hésitent pas à participer activement aux enjeux éducationnels tant de ces organismes que de leurs propres entreprises.

Autrement dit, le « jouer collectif » s'organise tel un cercle vertueux avec des acteurs rassemblés concrètement par des pratiques partenariales déplaçant les priorités de chacun au service de tous et principalement sur leur territoire.



Synthèse : Un « jouer collectif » vécu désormais comme incontournable pour agir durablement... Avec quelles pratiques partenariales?

Des pratiques partenariales qui rappellent qu'il ne s'agit plus de le dire mais de le faire...

- En tête des pratiques partenariales, les pratiques responsables. Les pratiques en faveur du social de l'environnement sont entrées dans leur phase de familiarisation. Il ne s'agit plus d'un levier d'image (impulsion du dirigeant), ou de la création d'un département agissant ponctuellement (phase d'apprentissage), il s'agit bien de ne plus agir sans s'engager et engager ses « pairs » dans ces nouvelles pratiques (86%).
- Un mécénat lui-même en action (64%) une coopération économique (50%) et des pratiques partenariales développant l'innovation sociétale en plein essor (49%).
- Après la phase des « portes d'entrée », de l'entreprise avec les pratiques responsables, et des associations avec le mécénat, l'émergence des pratiques de co-construction (coopération économique & innovation sociétale) montre que l'on passe progressivement du « face à face » pour se connaître et se re-connaître, au « côte à côte » pour cheminer ensemble avec le même objectif à atteindre pour « agir ensemble ».
- Rappelons que dès 2011 les dirigeants engagés avait souligné que les alliances stratégiques n'avaient pas pour seul objectif la solidarité et la vertu des pratiques, mais plus largement - par capillarité - un mouvement d'innovation collective. Les dirigeants du CJD nous indiquent bien, une décennie plus tard, l'importance de passer du « contrat-échange » au « contrat-alliance » pour réagir efficacement face aux fragilités, mais aussi sans doute créer ensemble des solutions durables.

...Avec des élus très attendus dans un « contrat alliance » porteur d'innovation collective

- Pour les dirigeants du CJD ne plus jouer « solo » sur un territoire, **c'est clairement aussi ne plus faire sans les élus.**



Synthèse : Un « jouer collectif » vécu désormais comme incontournable pour agir durablement... Avec quels leviers pour agir et quel rôle attendu des élus ?

C'est du côté des élus, et notamment locaux, que les leviers sont perçus plus que jamais au cœur des actions conduites pour un authentique « jouer collectif »

- Cheminer pour faire face ensemble aux fragilités suppose que les élus jouent également le jeu. Pour les dirigeants des TPE PME le « jouer collectif » ne peut réussir sans avoir **avec un message fort des élus locaux jugé** incontournable ou pour le moins utile (90 %, dont **57%** incontournable). Avec 14pts de plus que pour les élus nationaux (82% dont **43%** incontournable), c'est d'abord au niveau territorial que le lien entre les élus et les entreprises doivent s'établir.
- C'est d'autant plus vrai qu'il faut plus qu'un simple message, il faut agir. L'innovation collective ne peut réussir sans des actions dédiées venant des élus eux-mêmes. Elles doivent souligner non seulement leur adhésion totale, mais aussi leur engagement pour **un « retour sur engagement » pour ceux qui investissent dans les fragilités de leur territoire.**
- Sur le chemin du « contrat alliance », les actions à apporter par les élus considérées comme les plus utiles sont :
 1. Donner un accès privilégié aux marchés publics **aux alliances locales** (87% dont **56%** incontournable)
 2. Donner un avantage fiscal aux alliances stratégiques entre TPE PME et acteurs locaux (92% dont **46%** incontournable)
 3. Disposer d'un cadre juridique adapté aux alliances entre acteurs aux profils différents (90% dont **38%** incontournable)
 4. Disposer des outils adaptés pour concevoir, piloter et évaluer les alliances (81% dont **31%** incontournable)

Après le temps de l'engagement individuel des années 2000, puis celui des réseaux dans les années 2010 pour « agir ensemble », **est venu le temps de la modélisation d'un « jouer collectif » structurellement armé pour agir.** Pour les dirigeants des TPE PME il faut changer et cela est devenu incontournable. Par le contrat alliance, ce « jouer collectif » se doit bien d'être en mouvement et actant sur les habitus face aux impacts destructeurs de tels ou tels comportements voire sur des vieux réflexes porteurs d'indifférence.

Pour ce faire, il faut **reconnaître qu'ensemble on sait mieux agir que seul face aux fragilités vécues sur un territoire, et accepter de laisser place à l'expérimentation.** Les dirigeants ont confiance dans la capacité de chaque territoire pour inventer - avec leur propre écosystème local - les réponses qui lui correspondent visant à créer une dynamique créatrice d'impact positifs.

Il ne s'agit plus d'opposer national & territorial dans une verticalité « top down » ou « bottom up », mais au contraire de les articuler dans une forme d'horizontalité qui reste à inventer... et dont les dirigeants des TPE PME engagées sont prêts à développer.

01

Les besoins des TPE-PME en sortie de crise



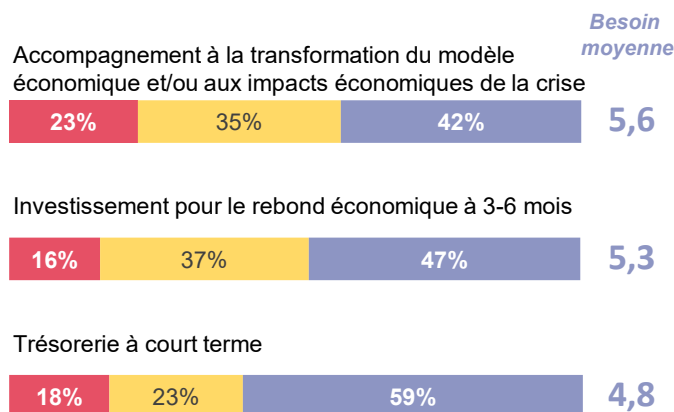
L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Les besoins des entreprises au sortir de la crise

Q1 Votre niveau de besoin en matière ... en sortie de crise : de 1 à 10 (1 étant le plus faible, et 10 le plus fort), quel est votre niveau de besoin en matière de ... ?

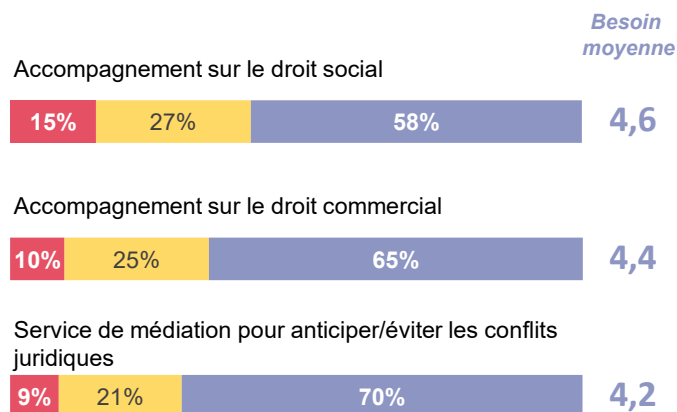
Base : Ensemble des entreprises (N = 107)



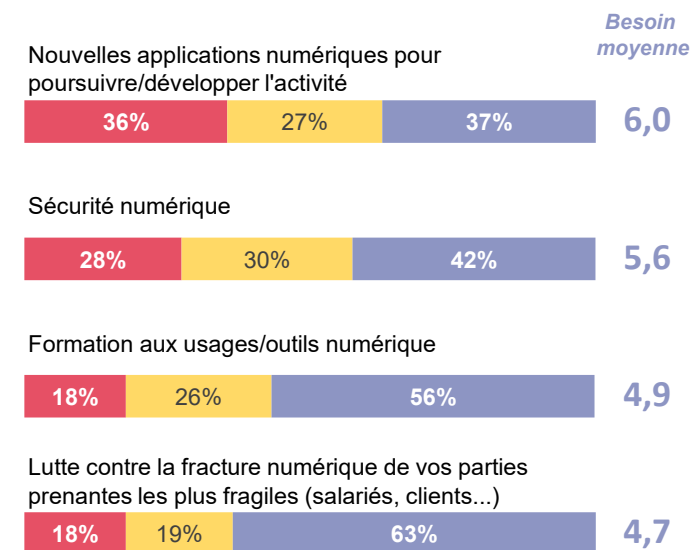
Besoins en matière économique en sortie de crise



Besoins en matière juridique en sortie de crise



Besoins en matière numérique en sortie de crise



● Besoin fort : Notes 8 à 10 ● Besoin modéré : Notes 6 et 7 ● Besoin faible : Notes 1 à 5

Un niveau de besoins exprimés qui montre la résilience des entreprises engagées



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Les besoins des entreprises au sortir de la crise

Votre niveau de besoin en matière ... en sortie de crise : de 1 à 10 (1 étant le plus faible, et 10 le plus fort), quel est votre niveau de besoin en matière de ... ?

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

Notes moyennes

	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
<i>Base</i>	107	25*	19*	63	61	46	72	35*
Accompagnement à la transformation du modèle économique et/ou aux impacts économiques de la crise	5,6	5,5	5,6	5,7	5,6	5,7	5,8	5,4
Investissement pour le rebond économique à 3-6 mois	5,3	4,8	5,3	5,4	5,4	5,0	5,3	5,3
Trésorerie à court terme	4,8	3,8	4,7	5,2	5,0	4,5	4,7	5,0
Accompagnement sur le droit social	4,6	4,8	4,4	4,6	4,4	4,8	4,7	4,3
Accompagnement sur le droit commercial	4,4	4,5	4,4	4,4	4,5	4,4	4,4	4,5
Service de médiation pour anticiper/éviter les conflits juridiques	4,2	4,2	4,0	4,3	4,1	4,5	4,3	4,0
Nouvelles applications numériques pour poursuivre/développer l'activité	6,0	5,9	7,3	5,7	5,9	6,2	6,0	6,0
Sécurité numérique	5,6	5,0	6,0	5,7	5,6	5,6	5,6	5,7
Formation aux usages/outils numérique	4,9	4,6	5,3	4,9	5,0	4,8	4,8	5,0
Lutte contre la fracture numérique de vos parties prenantes les plus fragiles (salariés, clients...)	4,7	4,5	5,8	4,5	4,9	4,6	4,8	4,7





L'Observatoire des partenariats - Etude Pilote « Jouer collectif TPE PME » - Les besoins des entreprises au sortir de la crise

Votre niveau de besoin en matière ... en sortie de crise : de 1 à 10 (1 étant le plus faible, et 10 le plus fort), quel est votre niveau de besoin en matière de ... ?

Base : Ensemble des entreprises de 10 salariés et plus



54 % des dirigeants expriment spontanément un besoin ou des besoins d'une autre nature que ceux proposés

L'enjeu rapport de force et relocalisation

avec les grands donneurs d'ordre privés ou publics sur les contrats avec des besoins...

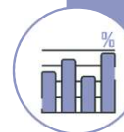


1. De sécurisation des délais de paiements
2. De délais de paiements raccourcis (exemple comme en Belgique, Allemagne facture réglée à réception)
3. Arrêt de prendre le moi disant dans les appels d'offres
4. Repère de solvabilité des clients
5. Transparence clients fournisseurs
6. Garder l'équilibre des rapports avec un renforcement de la relation donneurs d'ordre sous traitants
7. Un peu de protectionnisme ou de préférence nationale
8. Amplifier l'achat local par les collectivités et les grandes entreprises, relancer l'économie locale
9. Que l'industrie française reprenne 100% de son activité

« ...une vraie solidarité entre les parties prenantes , que tout le monde joue le jeu ...» ...

L'enjeu stabilité financière

à moyen terme suite aux mesures exceptionnelles liés au Covid avec



1. Allègement des charges au cas par cas , abandon des charges
2. Accompagnement en trésorerie à moyen terme
3. Une aide en haut de bilan pour pouvoir libérer l'investissement ou améliorer les fonds propres
4. Avoir des éléments réglementaires claires sur les possibilités de comptabilisation des mesures exceptionnelles
5. Soutien à l'investissement
6. Plus grande visibilité sur les carnets de commandes par le biais de la commande publique ou des aides régionales
7. Une réduction fiscale significatives sur les bénéfices

« ...faire bénéficier d'aides ou d'avantages à travailler avec des partenaires locaux » ...



L'Observatoire des partenariats - Etude Pilote « Jouer collectif TPE PME » - Les besoins des entreprises au sortir de la crise

Votre niveau de besoin en matière ... en sortie de crise : de 1 à 10 (1 étant le plus faible, et 10 le plus fort), quel est votre niveau de besoin en matière de ... ?

Base : Ensemble des entreprises



54 % des dirigeants expriment spontanément un besoin ou des besoins d'une autre nature que ceux proposés



Les enjeux : accompagnement / formation adaptée & communication positive

1. De la formation en management pour assurer le monde de demain
2. Formation RH, accompagnement des salariés
3. Plan de communication pour valoriser le tissu économique et les produits locaux
4. Stop aux informations dépréciatives et angoissantes et la revalorisation
5. Accompagnement et soutien des dirigeants qui peut se retrouver seul face à des décisions imposées par la sortie de crise.
6. Appuis pour le développement international

« ...Être accompagné pour manager l'incertitude »
... une aide sur la mise en place de la stratégie post-covid ... » ...



L'enjeu « Se réinventer »

1. Expérimenter l'agilité
2. Passer sur le modèle autre que PIB et ROI
3. Mise en place des indicateurs sur l'augmentation de la biodiversité et la réduction de la pauvreté
4. La stratégie commerciale et identifier de nouveaux prospects
5. Repenser son modèle
6. Croire en une reprise avant la fin de l'année
7. Besoin de co-construction
8. Une vision sur la fin et les résidus des mesures Covid
9. Revoir le modèle économique et se recentrer sur des activités sobres et utiles

« ...Reprendre Espoir... le retour de la consommation avec du sens ... » ...

02

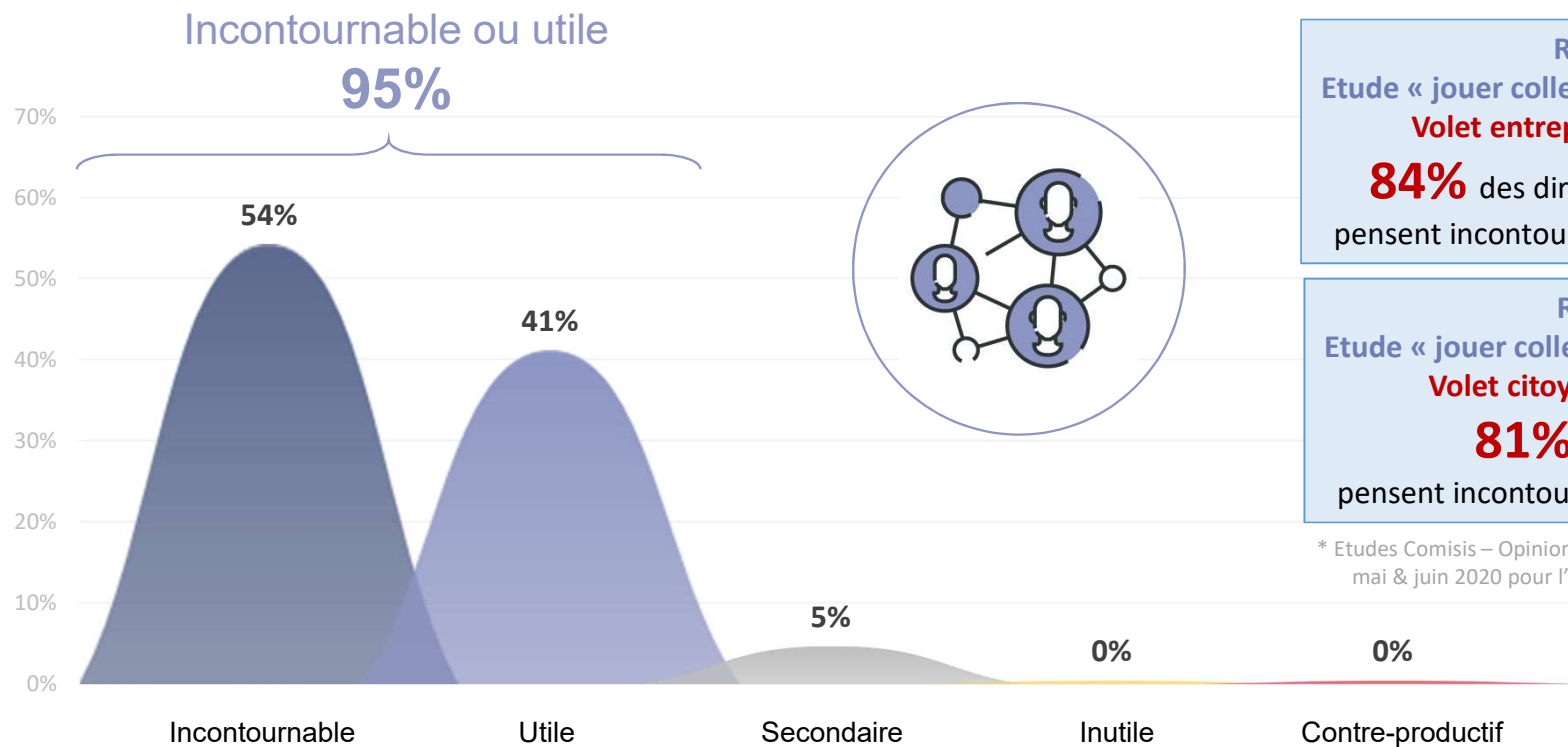
Le « jouer collectif » en sortie de crise



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » Le « jouer collectif » & la sortie de crise

Pour sortir de la crise du Covid-19, pensez-vous (utile) de « jouer collectif » entre associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes ?

Base : Ensemble des entreprises (N = 107)



RAPPEL
Etude « jouer collectif en sortie de crise »
Volet entreprise - Juin 2020*
84% des dirigeants d'entreprise
pensent incontournable (36%) ou utile....

RAPPEL
Etude « jouer collectif en sortie de crise »
Volet citoyens - Mai 2020*
81% des Français
pensent incontournable (29%) ou utile....

* Etudes Comisis – OpinionWay réalisées respectivement en mai & juin 2020 pour l'Observatoire des partenariats

Une base de répondants plus matures que la moyenne nationale



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Le « jouer collectif » & la crise

Pour sortir de la crise du Covid-19, pensez-vous (utile) de « jouer collectif » entre associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes ?

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
Base	107	25*	19*	63	61	46	72	35*
Sous-total - Incontournable ou utile	95%	92%	90%	98%	98%	91%	93%	100%
<i>Incontournable</i>	54%	48%	53%	57%	59%	48%	51%	60%
<i>Utile</i>	41%	44%	37%	41%	39%	43%	42%	40%
Secondaire	5%	8%	10%	2%	2%	9%	7%	-
Sous-total – Inutile ou contre-productif	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Inutile</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Contre-productif</i>	-	-	-	-	-	-	-	-

03

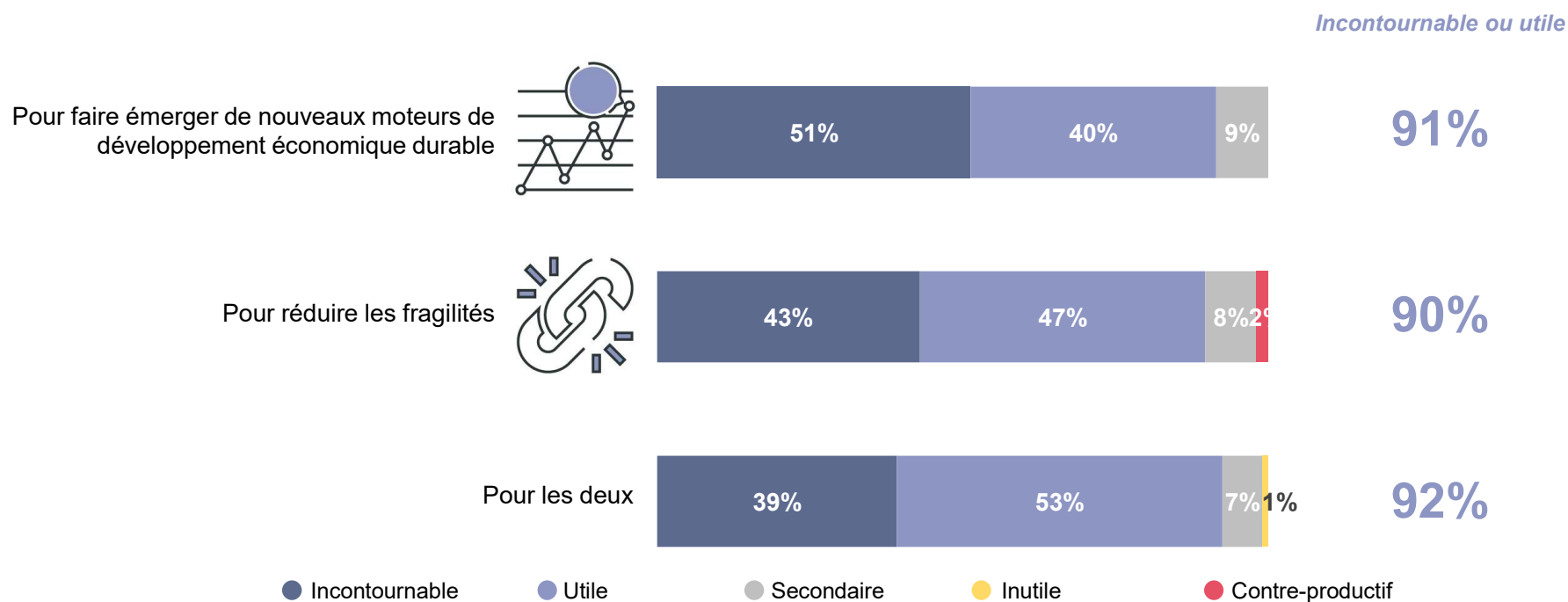
Le « jouer collectif » & l'innovation



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » L'utilité du « jouer collectif » pour l'innovation

Plus largement, pensez-vous que les alliances entre associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes soient (utile) comme source d'innovation ...

Base : Ensemble des entreprises (N = 107)



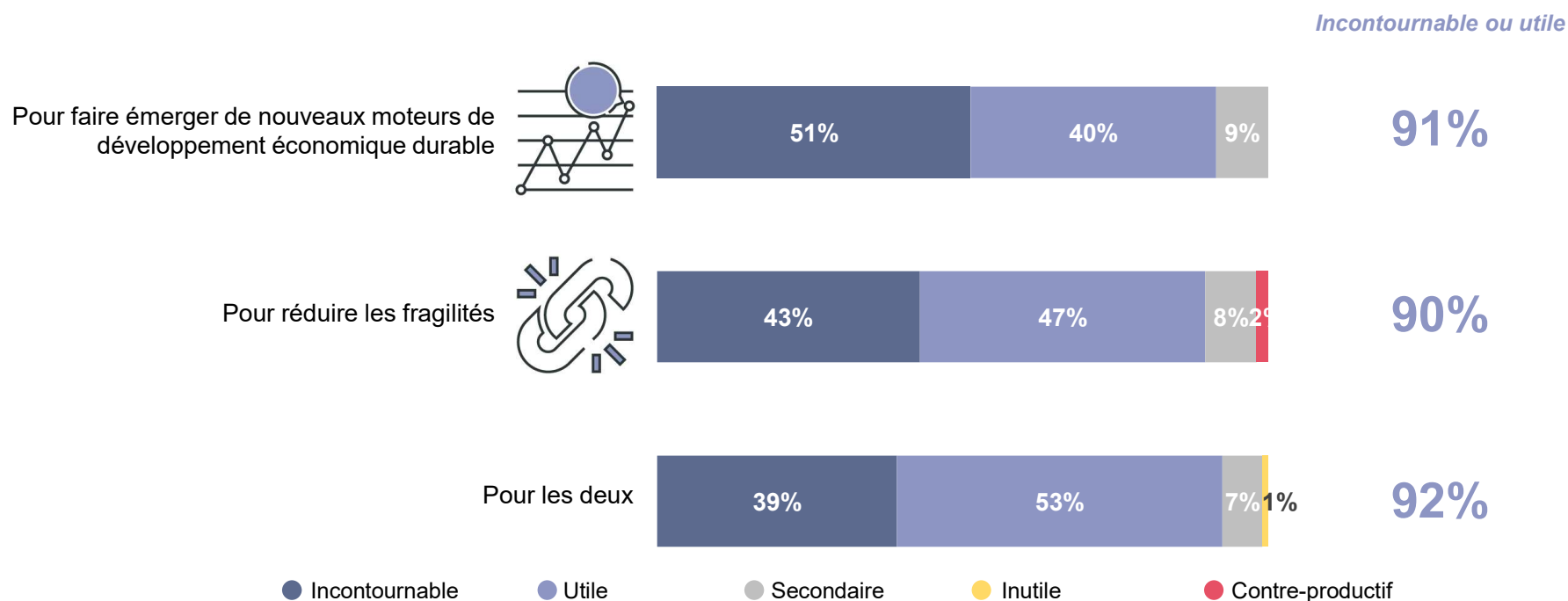
Une capacité d'innovation à la fois pour l'économie et la réduction des fragilités



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » L'utilité du « jouer collectif » pour l'innovation

Plus largement, pensez-vous que les alliances entre associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes soient (utile) comme source d'innovation ...

Base : Ensemble des entreprises (N = 107)



Une capacité d'innovation à la fois pour l'économie et la réduction des fragilités



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Le « jouer collectif » & l'innovation

Plus largement, pensez-vous que les alliances entre associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes soient (utile) comme source d'innovation ...

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

% Incontournable ou utile

	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
Base	107	25*	19*	63	61	46	72	35*
Pour faire émerger de nouveaux moteurs de développement économique durable	91%	84%	95%	94%	95%	87%	93%	88%
Pour réduire les fragilités	90%	80%	89%	94%	93%	85%	87%	97%
Pour les deux	92%	84%	95%	95%	93%	91%	92%	94%



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Le « jouer collectif » & l'innovation

Plus largement, pensez-vous que les alliances entre associations, collectivités, entreprises et initiatives citoyennes soient (utile) comme source d'innovation ...

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

% Incontournable

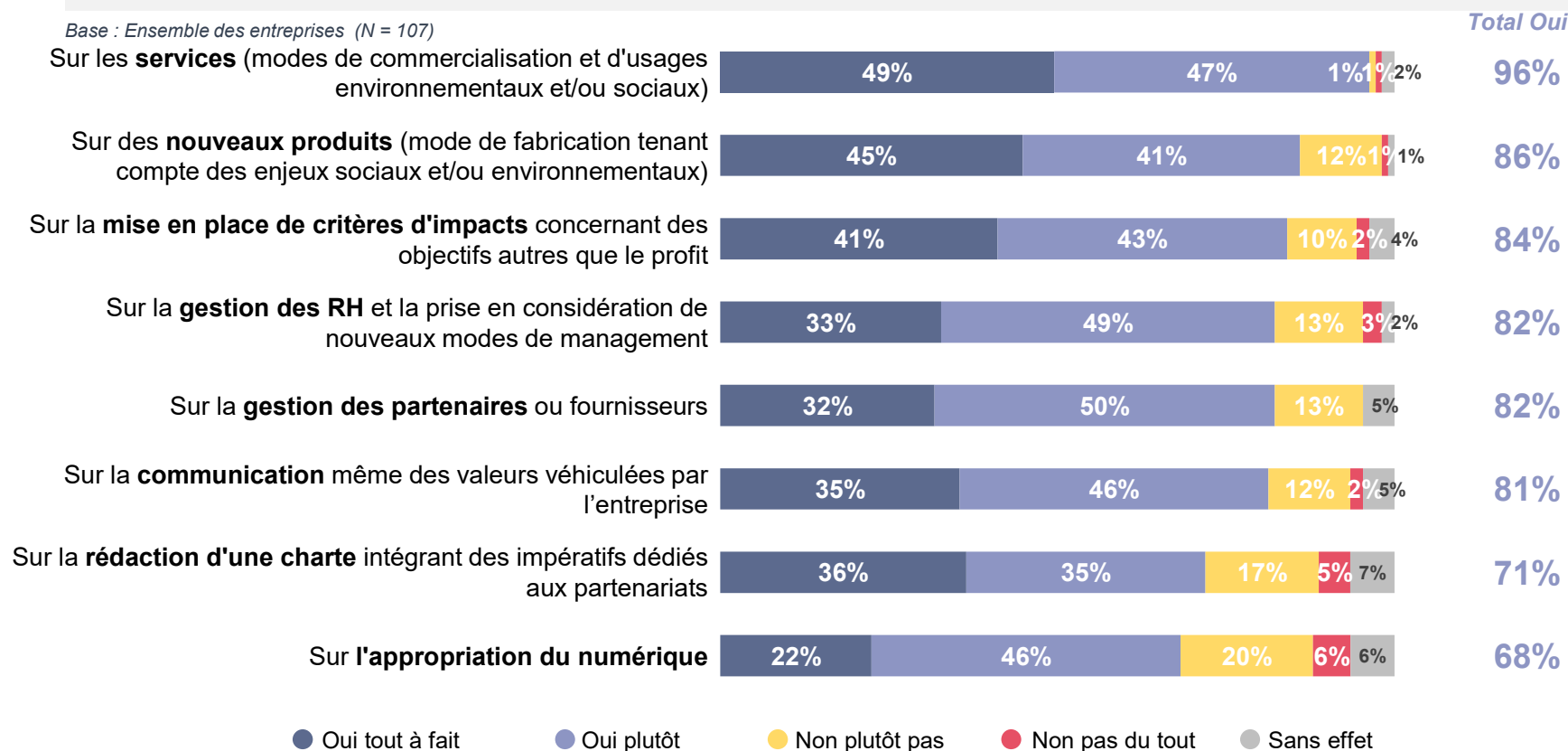
	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
Base	107	25*	19*	63	61	46	72	35*
Pour faire émerger de nouveaux moteurs de développement économique durable	51%	48%	37%	57%	57%	43%	49%	57%
Pour réduire les fragilités	43%	44%	26%	48%	49%	35%	38%	54%
Pour les deux	39%	36%	21%	46%	47%	28%	32%	54%



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Les impacts du « jouer collectif » sur l'innovation

Quel(s) type(s) d'innovation les nouvelles alliances peuvent-elles faire émerger ?

Base : Ensemble des entreprises (N = 107)



Une capacité d'innovation qui se traduit en premier sur l'offre de produits et services





L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Les impacts du « jouer collectif » sur l'innovation

Quel(s) type(s) d'innovation les nouvelles alliances peuvent-elles faire émerger ?

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

% Oui, tout à fait

	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
<i>Base</i>	107	25*	19*	63	61	46	72	35*
Sur les services (modes de commercialisation et d'usages environnementaux et/ou sociaux)	49%	32%	42%	59%	61%	35%	45%	60%
Sur des nouveaux produits (mode de fabrication tenant compte des enjeux sociaux et/ou environnementaux)	45%	40%	47%	46%	51%	37%	43%	49%
Sur la mise en place de critères d'impacts concernant des objectifs autres que le profit	41%	28%	27%	51%	52%	26%	36%	51%
Sur la rédaction d'une charte intégrant des impératifs dédiés aux partenariats	36%	28%	16%	46%	49%	20%	32%	46%
Sur la communication même des valeurs véhiculées par l'entreprise	35%	32%	16%	43%	39%	30%	35%	37%
Sur la gestion des RH et la prise en considération de nouveaux modes de management	33%	24%	5%	44%	38%	26%	29%	40%
Sur la gestion des partenaires ou fournisseurs	32%	36%	21%	33%	35%	28%	29%	37%
Sur l'appropriation du numérique	22%	12%	16%	28%	28%	15%	20%	28%

04

Les pratiques partenariales actuelles

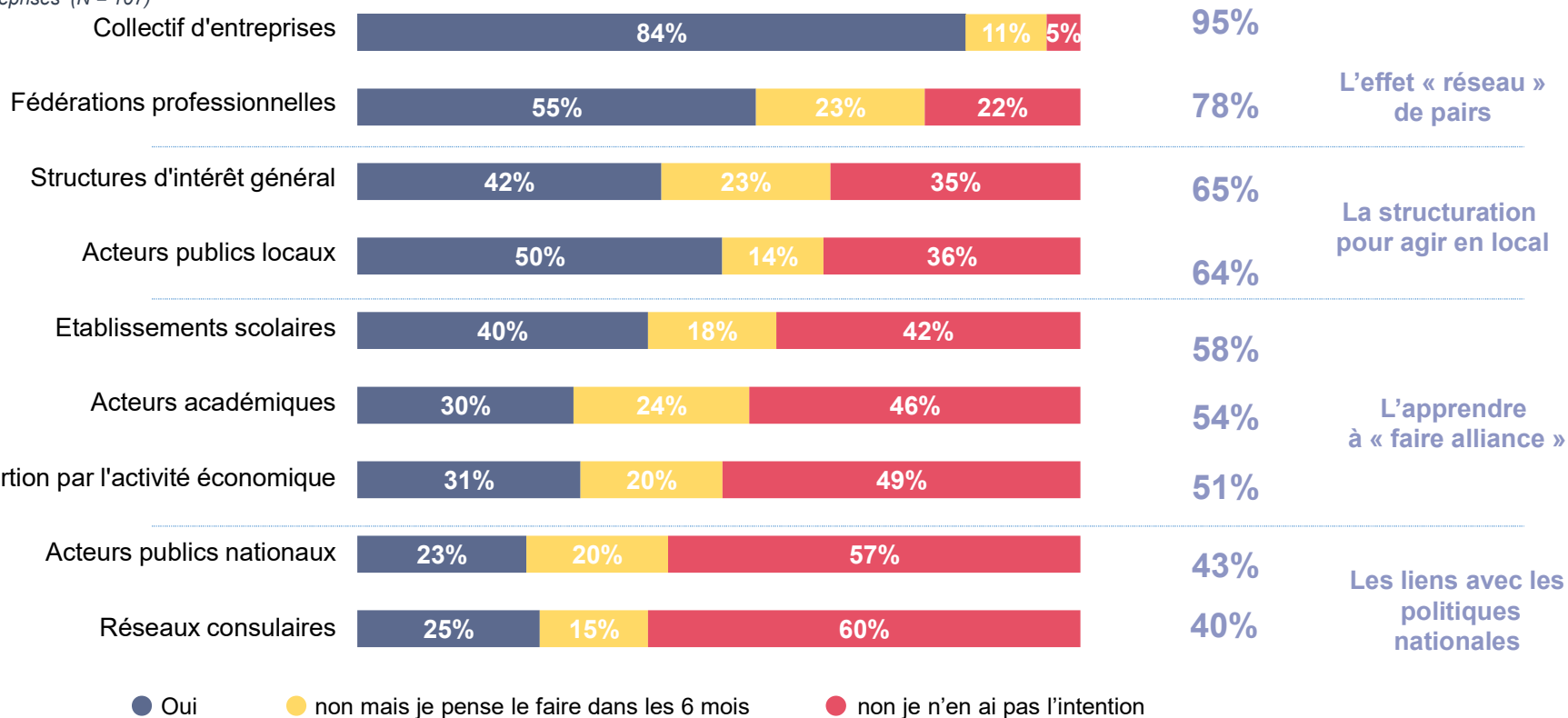
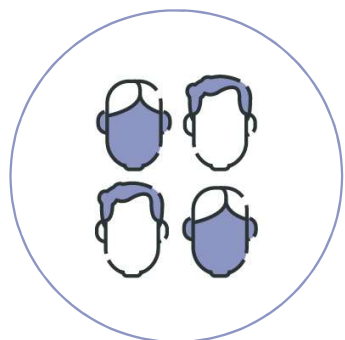


L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » Profil des partenaires des entreprises

Avec quel(s) profil(s) d'acteurs avez-vous des relations partenariales ?

Base : Ensemble des entreprises (N = 107)

Total Oui ou dans les 6 mois



Une diversité de partenaires... aux fonctions différentes pour « agir ensemble »



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Profil de vos partenaires

Avec quel(s) profil(s) d'acteurs avez-vous des relations partenariales ?

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

% Oui actuellement

	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
Base	107	25*	19*	63	61	46	72	35*
Collectif d'entreprises	84%	76%	90%	86%	79%	91%	86%	80%
Fédérations professionnelles	55%	72%	47%	51%	44%	70%	60%	46%
Acteurs publics locaux	50%	56%	58%	46%	43%	61%	56%	40%
Structures d'intérêt général	42%	40%	37%	44%	34%	52%	42%	43%
Etablissements scolaires	40%	48%	53%	33%	23%	63%	46%	29%
Structures d'insertion par l'activité économique	31%	40%	37%	26%	21%	44%	32%	29%
Acteurs académiques	30%	20%	26%	35%	25%	37%	32%	26%
Réseaux consulaires	25%	28%	21%	25%	23%	28%	29%	17%
Acteurs publics nationaux	23%	32%	21%	21%	10%	41%	28%	14%



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Profil de vos partenaires

Avec quel(s) profil(s) d'acteurs avez-vous des relations partenariales ?

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

% Oui ou dans les 6 mois

	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
Base	107	25*	19*	63	61	46	72	35*
Collectif d'entreprises	95%	92%	95%	97%	95%	95%	96%	94%
Fédérations professionnelles	78%	88%	68%	78%	75%	83%	78%	80%
Structures d'intérêt général	65%	52%	63%	71%	65%	65%	67%	63%
Acteurs publics locaux	64%	68%	68%	62%	59%	72%	71%	51%
Etablissements scolaires	58%	60%	58%	57%	44%	76%	65%	43%
Acteurs académiques	54%	44%	42%	62%	56%	52%	58%	46%
Structures d'insertion par l'activité économique	51%	60%	47%	48%	42%	61%	54%	43%
Acteurs publics nationaux	43%	56%	26%	43%	35%	54%	47%	34%
Réseaux consulaires	40%	36%	32%	44%	43%	37%	44%	31%



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Nature de vos pratiques partenariales

Quel(s) type(s) de partenariat pratiquez-vous ?

Base : Ensemble des entreprises (N = 107)



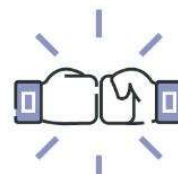
Pratiques responsables

(action partenariale afin d'améliorer votre performance sociale, environnementale et/ou sociétale / exemple : l'achat responsable)



Mécénat

(soutien humain, matériel, et/ou financier à une(des) action(s) d'intérêt général)



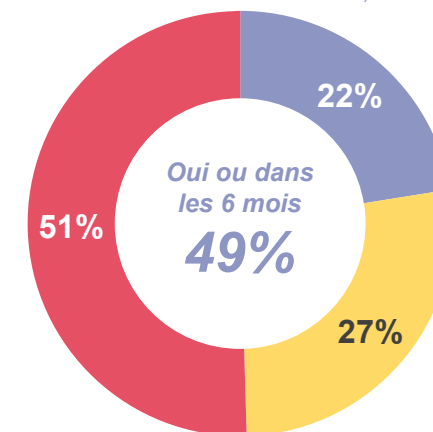
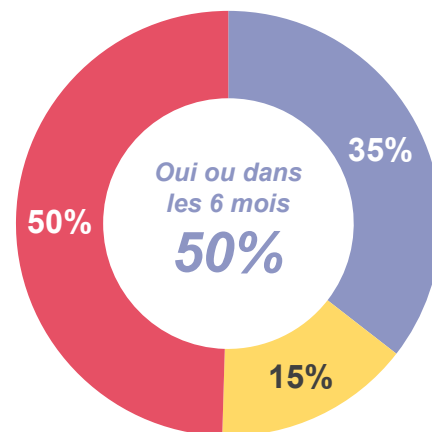
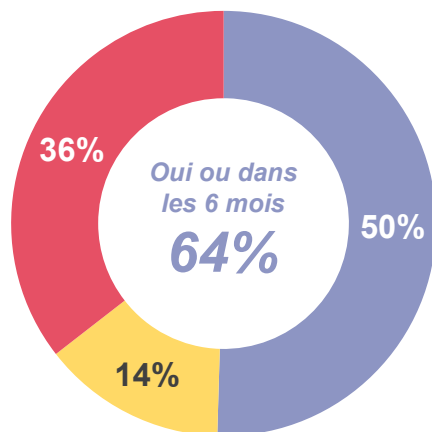
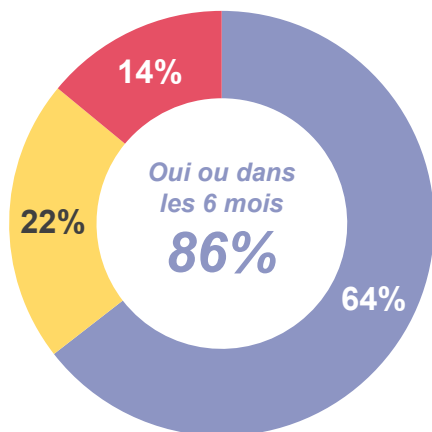
Coopération économique

(offre commune des avec de acteurs de profils différents / exemple : réponse conjointe à un marché public avec une structure d'insertion et/ou un ESAT...)



Innovation sociétale

(co-conception et/ou expérimentation partenariale innovante pour faire émerger une nouvelle réponse à un besoin sociétal non couvert / exemple : l'émergence de nouvelles solutions éducatives)



● Oui ● non mais je pense le faire dans les 6 mois ● non je n'en ai pas l'intention

Une diversité de pratiques qui forment un « parcours » d'alliance



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Nature de vos pratiques partenariales

Quel(s) type(s) de partenariat pratiquez-vous ?

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
	Base 107	25*	19*	63	61	46	72	35*
%Oui								
Pratiques responsables	64%	56%	84%	62%	61%	70%	71%	51%
Mécénat	50%	52%	63%	46%	46%	57%	53%	46%
Coopération économique	35%	40%	21%	38%	41%	28%	32%	43%
Innovation sociétale	22%	20%	21%	24%	25%	20%	21%	26%
% Oui ou dans les 6 mois								
Pratiques responsables	86%	84%	89%	86%	87%	85%	85%	88%
Mécénat	64%	60%	74%	63%	67%	61%	65%	63%
Coopération économique	50%	48%	37%	56%	59%	39%	46%	60%
Innovation sociétale	49%	52%	37%	52%	53%	46%	47%	54%



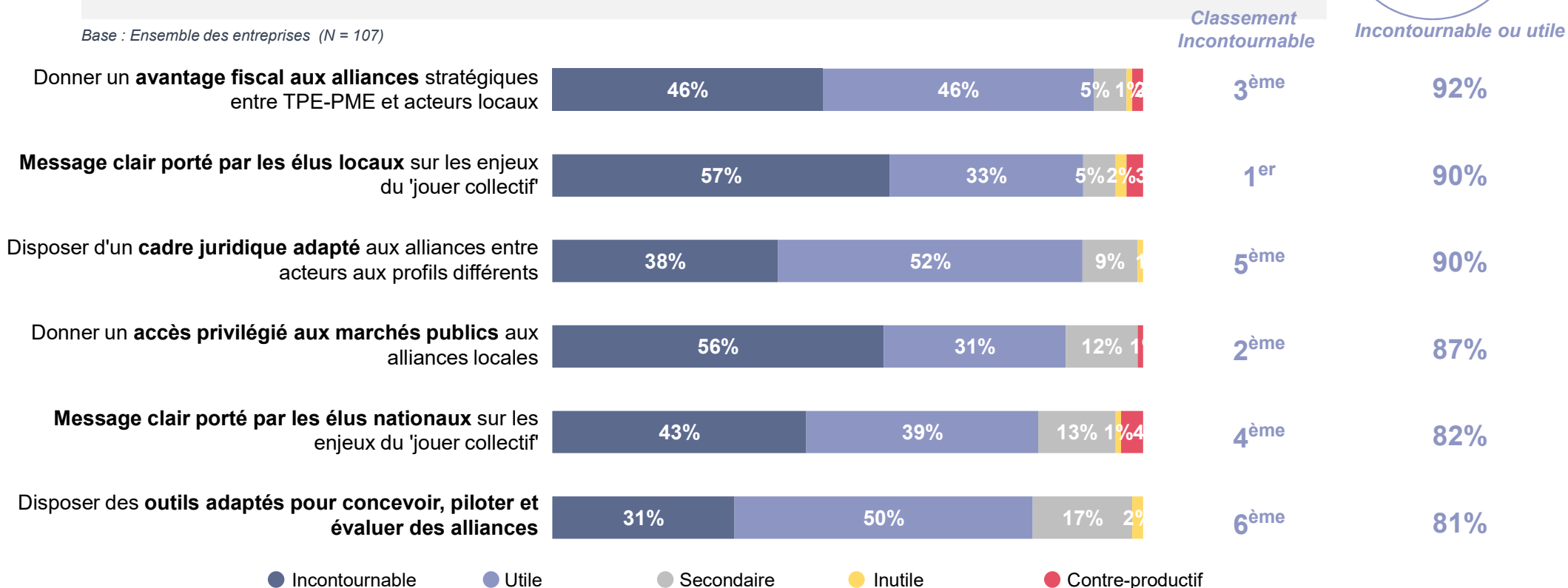
L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif »

Leviers d'accélération des alliances territoriales



Selon vous, quels seraient les leviers les plus utiles pour développer le « jouer collectif » en territoire ?

Base : Ensemble des entreprises (N = 107)



Des leviers qui mettent en avant la nécessité de structurer le « jouer collectif »



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Leviers d'accélération des alliances territoriales

Selon vous, quels seraient les leviers les plus utiles pour développer le « jouer collectif » en territoire ?

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

% Incontournable ou utile

	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
<i>Base</i>	107	25*	19*	63	61	46	72	35*
Donner un avantage fiscal aux alliances stratégiques entre TPE-PME et acteurs locaux	92%	88%	85%	95%	92%	91%	90%	94%
Disposer d'un cadre juridique adapté aux alliances entre acteurs aux profils différents	90%	88%	84%	92%	92%	87%	89%	91%
Message clair porté par les élus locaux sur les enjeux du 'jouer collectif'	90%	88%	85%	92%	89%	91%	92%	86%
Donner un accès privilégié aux marchés publics aux alliances locales	87%	80%	74%	94%	92%	80%	84%	91%
Message clair porté par les élus nationaux sur les enjeux du 'jouer collectif'	82%	88%	69%	84%	79%	87%	84%	80%
Disposer des outils adaptés pour concevoir, piloter et évaluer des alliances	81%	80%	68%	86%	85%	76%	78%	88%



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Leviers d'accélération des alliances territoriales

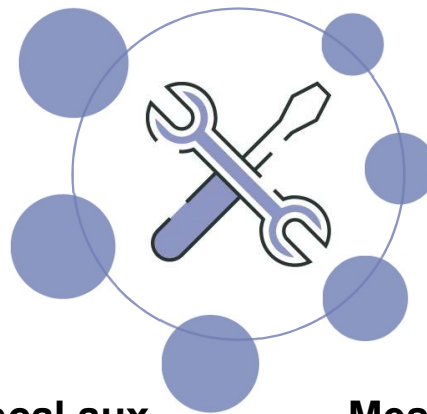
Selon vous, quels seraient les leviers les plus utiles pour développer le « jouer collectif » en territoire ?

Base : Ensemble des entreprises (N = 107)

Message clair porté par les élus locaux sur les enjeux du 'jouer collectif'

57%

% Incontournable



Donner un **accès privilégié aux marchés publics** aux alliances locales

56%

Disposer des **outils adaptés pour concevoir, piloter et évaluer des alliances**

31%

Disposer d'un **cadre juridique adapté** aux alliances entre acteurs aux profils différents

38%

Donner un **avantage fiscal** aux **alliances** stratégiques entre TPE-PME et acteurs locaux

46%

Message clair porté par les élus nationaux sur les enjeux du 'jouer collectif'

43%



L'Observatoire des partenariats - Etude « Jouer collectif » - Leviers d'accélération des alliances territoriales

Selon vous, quels seraient les leviers les plus utiles pour développer le « jouer collectif » en territoire ?

Base : Ensemble des entreprises / *Base faible, résultat à interpréter avec précaution

% Incontournable

	Ensemble	Secteur d'activité			Taille de l'entreprise		Création	
		Industrie	Commerce	Service	Moins de 10 salariés	10 salariés ou plus	Avant 2010	2010 et après
<i>Base</i>	107	25*	19*	63	61	46	72	35*
Message clair porté par les élus locaux sur les enjeux du 'jouer collectif'	57%	60%	48%	59%	59%	54%	56%	60%
Donner un accès privilégié aux marchés publics aux alliances locales	56%	60%	48%	57%	56%	56%	58%	51%
Donner un avantage fiscal aux alliances stratégiques entre TPE-PME et acteurs locaux	46%	40%	32%	52%	48%	43%	44%	48%
Message clair porté par les élus nationaux sur les enjeux du 'jouer collectif'	43%	56%	32%	41%	46%	39%	42%	46%
Disposer d'un cadre juridique adapté aux alliances entre acteurs aux profils différents	38%	36%	37%	40%	44%	30%	39%	37%
Disposer des outils adaptés pour concevoir, piloter et évaluer des alliances	31%	16%	26%	38%	36%	24%	29%	34%

Lignes de communication et conditions de diffusion^{IV}

▶ Lignes de communication pour toutes questions :

- ▶ La direction de la recherche du programme IMPACT est assurée par Anne Robin anne.robin@comisis.com pour Comisis OpinionWay
- ▶ Toutes les étapes de collectes et de traitements (Cawi ou CATI) seront supervisées sous la direction conjointe de Anne Robin et Alexandre Mutter datascientist OpinionWay
- ▶ Datadesign et mise en forme par Nicolas Curtelin
 - ▶ En rappel OpinionWay applique la norme ISO 20252 et procède à un contrôle strict de chaque étape de la réalisation d'une étude.
 - ▶ Comisis et OpinionWay en qualité de membres Esomar respectent les exigences légales et déontologiques de la profession
 - ▶ Tout prestataire téléphonique retenu dans le programme IMPACT sera membre ESOMAR
 - ▶ Comisis et OpinionWay s'engagent à respecter les impératifs fixés par la CNIL
- ▶ Ce projet décrit des résultats qui sont la propriété de l'Observatoire des partenariats et de Comisis. Il est donc soumis à des conditions de diffusions indiquant le nom de l'étude, le nom du programme, l'année de publication ainsi que l'auteur des analyses. Toute publication même partielle devra être soumise à l'approbation de Comisis ou de l'Observatoire des partenariats.

