

5•6 Décembre  
2017

au FIAP Jean Monnet

P A R I S

2<sup>e</sup>



ENVIRONNEMENT

# Rencontres

## Richesses humaines associatives & modèles socio-économiques

pour les acteurs du DLA et leurs bénéficiaires,  
les associations d'environnement et d'autres secteurs

PROGRAMME



Quelles pratiques  
et approches innovantes  
pour la conduite des projets associatifs  
et le développement de l'emploi ?

avec le soutien de :

[www.crdlaenvironnement.org](http://www.crdlaenvironnement.org)



Cet événement est cofinancé par le fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national "Emploi et Inclusion" 2014-2020\*



# Rencontres

## Richesses humaines associatives et modèles socio-économiques



### Quelles pratiques et approches innovantes pour la conduite des projets associatifs et le développement de l'emploi ?

En 2014, les premières rencontres ont permis de partager des outils et démarches richesses humaines  
« <http://www.crklaenvironnement.org/Consultez-les-ressources-issues-des-1eres> ».

Depuis, le CRDLA Environnement a repéré de nouveaux enjeux :

- l'environnement devient un objet central et transversal ce qui nécessite de nouvelles modalités d'actions des associations ;
- la pérennisation des associations dépend de leur capacité à anticiper les mutations en cours (économiques, sociétales, environnementales...) et de se doter d'un modèle socio-économique adapté au projet associatif ;
- la recherche de sens dans le travail et d'épanouissement personnel devient primordiale aujourd'hui ;
- la cohabitation des différentes générations avec leurs caractéristiques spécifiques et visions réinterrogent les modes de management ;
- des contraintes et transformations économiques fortes amènent souvent les associations à adopter des logiques opportunistes, en contradiction parfois avec leur projet associatif, non sans conséquences sur le bien-être des équipes.

En 2017, les deuxièmes rencontres richesses humaines associatives et modèles socio-économiques ont pour ambition de :

- (re)placer les richesses humaines au cœur du modèle socio-économique associatif ;
- présenter et partager des pratiques, expériences et outils innovants au cours d'ateliers ;
- réfléchir aux enjeux de pilotage des richesses humaines de demain, avec des temps forts en plénière ;
- approfondir les questions à fort enjeu pour l'avenir des associations, notamment sur l'accompagnement aux évolutions des modèles socio-économiques.

Organisées par le Centre de ressources DLA Environnement, ces rencontres s'adressent aux acteurs DLA et leurs bénéficiaires, aux associations d'environnement et aux autres secteurs.



**Trajectoire**  
socio-économique

Une plateforme innovante pour l'accompagnement des associations environnementales à la prise en main de leur modèle socio-économique (MSE). Créée à partir

d'expérimentations associatives, en articulation avec le DLA, cette plateforme permet :

- d'analyser le modèle socio-économique d'une association d'environnement et de mesurer l'importance des enjeux liés ;
- d'appréhender la notion de modèle socio-économique associatif ;
- d'identifier les leviers d'action pour le faire évoluer vers plus de durabilité et de pertinence au regard du projet associatif.

<http://trajectoire-socioeco.crdlae.org>



Le site dédié à l'emploi en environnement d'intérêt général

Un site qui a fait peau neuve en 2017 et propose des ressources en RH, produites avec le concours de dirigeantes et dirigeants d'associations d'environnement :

- des conseils RH : conseils en recrutement et conseils en management,
- des fiches sur les métiers-types et leurs évolutions,
- « Mon développement durable » : 4 portraits vidéos de salarié.e.s qui illustrent des métiers qui ont du sens.

6 000 offres diffusées en 2016

<http://www.reseau-tee.net>

## PROGRAMME



# Mardi 5 Décembre

9h - 9h30 **Accueil café**

9h30 - 10h15 **Introduction** par le Centre de ressources DLA Environnement  
Quoi de neuf depuis les premières rencontres richesses humaines associatives de 2014 ?

### Intervention

« **Les richesses humaines associatives : un des piliers du modèle socio-économique** »

Caroline Germain, déléguée générale de l'ADASI

Longtemps abordé à travers le seul prisme financier, le modèle socio-économique d'une association repose sur trois piliers : ses richesses humaines, ses moyens financiers et les alliances qu'elle mobilise.

Les associations d'intérêt général s'appuient sur une diversité de richesses humaines : les salarié.e.s, bénévoles, services civiques, mécénat et bénévolat de compétence. Comment peuvent-elles faire de cette originalité un vrai levier pour la conduite du projet associatif ?

10h15 - 11h30 **Table ronde**

« **Quelles sont les transformations à venir en matière de richesses humaines associatives salariées ?** »

Table ronde animée par **Jean-Michel Anot**, consultant RH du cabinet Personnalité et Relations Humaines

L'évolution du monde du travail entraîne de nombreux changements dans l'organisation du travail et les modes de vie : nouvelles organisations, nouvelles formes de gouvernance...

Quels sont les changements en cours et à venir en matière de pilotage de richesses humaines de demain ? Quelles sont les solutions apportées ?

**Dominique Bourgois**, fondateur et dirigeant de Maïeutika

**Brigitte Giraud**, directrice de l'Union nationale des CPIE, structure porteuse du CRDLA Environnement

**Cendrine Templier**, docteur en Sciences de gestion

Un atelier au choix par session, pour partager des pratiques, expériences et outils innovants, soit 4 ateliers par participant.e. sur la durée des rencontres. **Voir le contenu des ateliers en fin de programme.**

11h30 - 13h **Session d'ateliers 1**

**Atelier 1** Organiser la gouvernance en mobilisant les salarié.e.s

**Atelier 2** Travailler dans des nouvelles formes d'organisations en mode projet

**Atelier 3** S'appuyer sur l'ensemble des richesses humaines pour construire ou renouveler son projet associatif

**Atelier 4** Accompagner au changement dans sa structure

13h - 14h30 **Déjeuner**

14h30 - 16h **Session d'ateliers 2**

**Atelier 5** Prendre en main le modèle socio-économique de son association

**Atelier 6** Construire de nouvelles pratiques managériales en s'appuyant sur les valeurs de son association

**Atelier 7** Faire évoluer nos pratiques de mobilisation des bénévoles

**Atelier 8** Développer l'agilité de son association pour s'adapter plus facilement aux évolutions et anticiper les crises

16h30-17h15 **Café-débat**

Après cette première journée de travail, ce café débat a pour ambition de partager les questionnements de chacun.e, les étonnements de la journée et également les expériences et initiatives mises en place au sein de son association.

17h15-17h30 **Clôture de la première journée**

## PROGRAMME



# Mercredi 6 Décembre

9h - 9h15 **Accueil café**

9h15 - 9h30 **Introduction** par le Centre de ressources DLA Environnement

9h30 - 10h30 **Témoignages d'acteur.rice.s**

Séquence animée par **Brigitte Giraud**, directrice de l'Union nationale des CPIE, structure porteuse du CRDLA Environnement.

Présentation d'expériences et d'accompagnements associatifs sur les problématiques richesses humaines et modèles socio-économiques

**Johann Caravel**, chargé de mission DLA du Val-de-Marne

**Marie-Laure Cambus**, directrice FNE Midi-Pyrénées

**Stéphanie Rousseau**, chargée de mission DLA du Cher

**Xavier Roussinet**, consultant Opus 3

Un atelier au choix par session, pour partager des pratiques, expériences et outils innovants, soit 4 ateliers par participant.e. sur la durée des rencontres. **Voir le contenu des ateliers en fin de programme.**

10h30 - 12h **Session d'ateliers 3**

**Atelier 6** Construire de nouvelles pratiques managériales en s'appuyant sur les valeurs de son association

**Atelier 1** Organiser la gouvernance en mobilisant les salarié.e.s

**Atelier 7** Faire évoluer nos pratiques de mobilisation des bénévoles

**Atelier 4** Accompagner au changement dans sa structure

12h - 13h30 **Déjeuner**

13h30 - 15h **Session d'ateliers 4**

**Atelier 8** Développer l'agilité de son association pour s'adapter plus facilement aux évolutions et anticiper les crises

**Atelier 5** Prendre en main son modèle socio-économique de son association

**Atelier 3** S'appuyer sur l'ensemble des richesses humaines pour construire ou renouveler son projet associatif

**Atelier 2** Travailler dans des nouvelles formes d'organisations en mode projet

15h - 16h30 **Table ronde**

**Trajectoire socio-économique, un outil d'accompagnement associatif pour répondre à un enjeu stratégique**

Table ronde animée par **Charles-Benoît Heidsieck**, président-fondateur du RAMEAU

Avec Trajectoire socio-économique, site en ligne construit à partir d'une expérimentation conduite par le CRDLA Environnement avec 8 associations environnementales territoriales, le concept devient (enfin) concret. Tous et toutes, accompagnateur.rice.s comme dirigeant.e.s d'association, peuvent dorénavant en prendre la mesure et « emmener » son organisation ou celle qu'il.elle accompagne vers sa transformation de modèle socio-économique.

Cette innovation pour le secteur associatif environnemental n'est-elle pas finalement une innovation pour d'autres secteurs associatifs ? N'est-elle pas un outil à promouvoir pour les organismes qui soutiennent de l'accompagnement associatif ?

**Jean-Marie Destrée**, délégué général adjoint de la Fondation Caritas France

**Nadine Dussert**, présidente du FONJEP

**Philippe Jahshan**, président du Mouvement Associatif

**Yann Joseau**, Conseiller auprès du Haut-Commissaire à l'Économie Sociale et Solidaire et à l'Innovation Sociale

**Christophe Lachaise**, directeur du CPIE Pays de Nantes

**Géraldine Lacroix**, directrice Économie et Cohésion sociale à la Caisse des Dépôts

16h30 - 16h45 **Conclusion des rencontres**

**Dominique Larue**, président de l'Union nationale des CPIE, structure porteuse du CRDLA Environnement

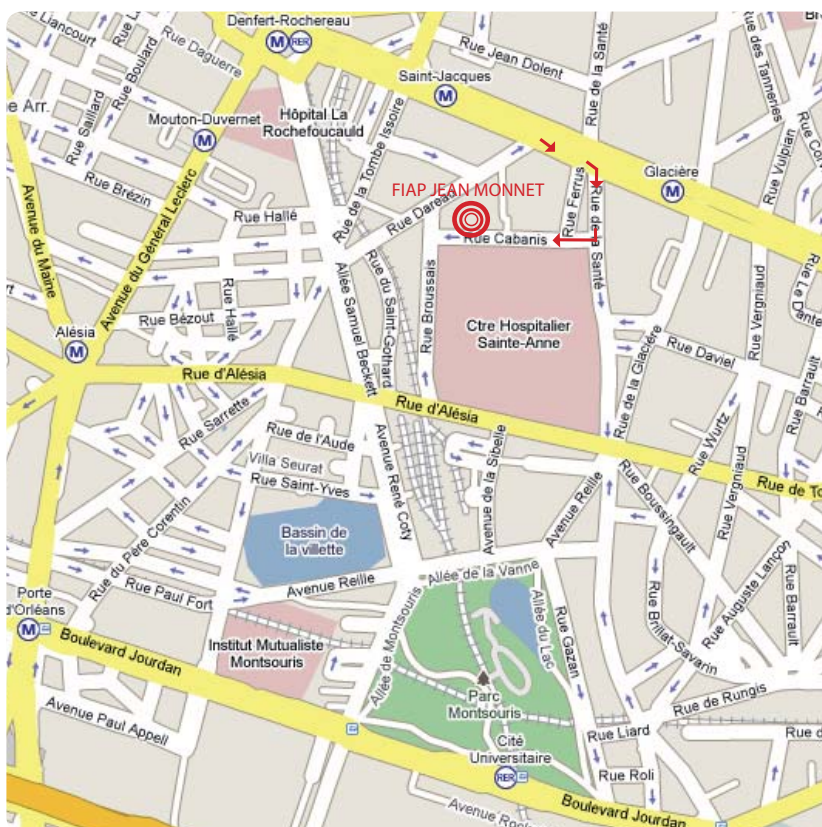


# Contenus des ateliers

- Atelier 1**  
**Sessions 1 et 3**
- Organiser la gouvernance en mobilisant les salarié.e.s**  
De plus en plus de salarié.e.s contribuent au projet associatif. L'enjeu est désormais d'adapter nos gouvernances pour affronter les nouveaux défis auxquels sont confrontées nos associations. Comment les personnes salariées peuvent-elle contribuer à la prise de décision aux côtés des bénévoles dirigeant.e.s ? Quelles sont les limites des pratiques de gouvernance associative ?  
*Témoignages* : David Quinton et Catherine Bessin, CPIE Mayenne Bas-Maine - *Animation* : Isabelle Moreau Bennabi, LPO Île-de-France, François Lasserre, OPIE/Graine Île-de-France
- Atelier 2**  
**Sessions 1 et 4**
- Travailler dans de nouvelles organisations en mode projet**  
La mutation des formes de travail nous invite à nous questionner sur nos modes d'organisation. Cet atelier présente de nouvelles pratiques managériales de fonctionnement en mode projet, qui permet à des personnes de métiers différents de collaborer sur un même projet, en favorisant l'implication et l'autonomie des salarié.e.s impliqué.e.s dans la mise en œuvre du projet associatif.  
*Témoignage* : Olivier David, Hespul - *Animation* : Alicia Wicht, TEE Bourgogne
- Atelier 3**  
**Sessions 1 et 4**
- S'appuyer sur l'ensemble des richesses humaines pour construire ou renouveler son projet associatif**  
La construction ou le renouvellement du projet associatif est une étape fondamentale pour orienter l'action, défendre les valeurs et identifier le modèle socio-économique le plus pertinent. La dynamique d'élaboration de projet montrera qu'il est pertinent d'y associer et mobiliser les salarié.e.s, administrateur.rice.s, adhérent.e.s et bénévoles.  
*Témoignage* : Aline Chérencé, CPIE Brenne-Berry - *Animation* : Samuel Jolivet, OPIE
- Atelier 4**  
**Sessions 1 et 3**
- Accompagner au changement dans sa structure**  
Pour accompagner les mutations en cours, il est nécessaire de comprendre les différentes étapes que vivent les personnes qui doivent faire face à ces changements. Nous pourrions ainsi identifier les leviers sur lesquels agir pour accompagner les personnes et les équipes dans leur adaptation au changement.  
*Intervenant* : Jean-Michel Anot, PRH - *Témoignage* : Pascale Mahé, Nature Midi-Pyrénées
- Atelier 5**  
**Sessions 2 et 4**
- La plateforme Trajectoire socio-économique : prendre en main le modèle socio-économique de mon association d'environnement**  
<http://trajectoire-socioeco.crdlae.org/>  
Découvrez, appréhender et échanger sur la nouvelle plateforme Trajectoire socio-économique pour l'accompagnement des dirigeant.e.s associatif.ive.s. Créée par le CRDLA Environnement, avec l'appui de France Active, du RAMEAU et de l'ADASI, elle permet d'analyser et d'appréhender le modèle socio-économique d'une association d'environnement et d'identifier les leviers d'action pour le faire évoluer vers plus de durabilité et de pertinence au regard du projet associatif.  
*Intervenant.e.s* : Ludovic Serin et Thomas Chandesris, CRDLA Environnement, Caroline Germain, ADASI, Aurélien Charanton, France Active
- Atelier 6**  
**Sessions 2 et 3**
- Construire de nouvelles pratiques managériales en s'appuyant sur les valeurs de son association**  
Les valeurs sont au cœur du projet associatif des associations. Elles sont souvent partagées par les personnes qui nous rejoignent. Certain.e.s dirigeant.e.s s'appuient sur les valeurs de leur association pour définir de nouvelles pratiques managériales et renforcer la cohésion et l'implication des équipes.  
*Témoignages* : Isabelle Saintemartine, CPIE des Pays Creusois, Florent Fenault, ALEC 27 - *Animation* : Alexis Monteil, CLER
- Atelier 7**  
**Sessions 2 et 3**
- Faire évoluer nos pratiques de mobilisation des bénévoles**  
Quelles pratiques innovantes d'intégration et de fidélisation des bénévoles face aux nouvelles attentes ? Les attentes et les motivations des bénévoles ont profondément évolué ces dernières années. Face à ces évolutions, les associations peuvent s'appuyer sur des pratiques innovantes qui ont fait leur preuve et inventer des nouveaux outils.  
*Intervenant* : Thibaud Saint-Aubin, France Nature Environnement
- Atelier 8**  
**Sessions 2 et 4**
- Développer l'agilité de son association pour s'adapter plus facilement aux évolutions et anticiper les risques de crise**  
Dans un esprit de bienveillance et de qualité de vie au travail, les associations peuvent déployer des modalités d'organisation plus souples et plus agiles face aux évolutions. Les changements rapides ou de plus long terme dans la mise en œuvre du projet associatif supposent des pratiques nouvelles que cet atelier mettra en lumière.  
*Intervenant.e.s* : Dominique Bourgois et Clothilde Vaissaire-Agard, Maïeutika



## Informations pratiques



### Lieu des rencontres

FIAP Jean Monnet  
30 rue Cabanis - 75014 Paris

### Renseignements et inscriptions

Gabriella Lundgren  
glundgren@uncpie.org  
Union nationale des CPIE  
(structure porteuse du CRDLA Environnement)  
26 rue Beaubourg - 75003 Paris  
tél. 01 44 61 75 35

### Hébergement et restauration

Des solutions d'hébergement individuel sont proposées par le FIAP Jean Monnet. Pour toute demande de réservation, merci de contacter directement le FIAP au 01 43 13 17 00 ou sur [www.fiap.asso.fr](http://www.fiap.asso.fr)

Le Centre de ressources DLA Environnement prend en charge les frais de restauration des 5 et 6 décembre midi.

### Pour vous inscrire :

<http://evenement.crdlae.org>

**VOTRE PIÈCE D'IDENTITÉ VOUS SERA DEMANDÉE À L'ENTRÉE AU FIAP**

Le Centre de ressources DLA Environnement est porté par l'Union nationale des centres permanents d'initiatives pour l'environnement (CPIE). Il est animé par un collectif national d'organismes agissant dans le secteur de l'environnement : CLER-Réseau pour la transition énergétique, France Nature Environnement, Réseau École et Nature, réseau Territoires Environnement Emplois, Union nationale des CPIE. Ils représentent 70 % des associations employeuses ayant l'environnement comme objet principal. Le CRDLA Environnement appuie le dispositif local d'accompagnement (DLA), dispositif de soutien à l'emploi dans les associations créé par l'État et la Caisse des Dépôts en 2002.

