

ENVIRONNEMENT

Les essentiels
de l'environnement



UN GUIDE DU CRDLA ENVIRONNEMENT POUR LES ACTEURS DU DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT

»» **Éléments clés et 4 postures types
des associations de la transition écologique**

Évolutions | Enjeux et besoins | Écosystème | Les 4 postures-types

► Le CRDLA Environnement est animé par un collectif national d'organismes agissant dans le secteur de la transition écologique

- CLER - Réseau pour la transition énergétique, www.cler.org
- France Nature Environnement, www.fne.asso.fr
- Union nationale des Centres Permanents d'Initiatives pour l'Environnement, structure porteuse du CRDLA Environnement, www.cpie.fr

► Son action pour le DLA et l'emploi dans le secteur de l'environnement

Le CRDLA Environnement a pour objectif de promouvoir l'emploi et de mieux appréhender ses spécificités et ses enjeux dans le secteur associatif environnemental, de coconstruire avec ses parties prenantes des réponses adaptées à ces enjeux. Il a concrètement pour mission d'appuyer les acteurs du DLA pour le secteur de l'environnement en mobilisant les acteurs environnementaux, assurant un appui d'expert, mettant à disposition des outils, apportant la connaissance et l'observation du secteur.

► Ses publications récentes

- Des fiches-outils pour outiller les DLA sur la transversalité grandissante du secteur de l'environnement et de la transition écologique : « agriculture durable », « économie circulaire », « énergie-climat »
- Des outils pour accompagner les associations du secteur dans la transformation de leur modèle socio-économique et notamment la plateforme Trajectoire socio-économique
- Des outils et conseils pour aider les associations de l'environnement en matière de recrutement et d'animation des richesses humaines salariées, à voir sur www.reseau-tee.net

Toutes les productions du CRDLA Environnement
sont disponibles sur www.crdlaenvironnement.org

Visitez le site bourse d'emploi en
environnement animé par le CRDLA E,
en partenariat avec l'APECITA



Et la plateforme
Trajectoire socio-économique :
trajectoire-socioeco.crdlae.org



Sommaire

- Pourquoi ce guide ? 4
- Quelques caractéristiques générales du champ de la transition
écologique 5
 - Les évolutions à l'œuvre 5
 - Le secteur associatif, acteur de la transition écologique 7
 - De nouveaux défis 9
 - La transition écologique et énergétique : une opportunité pour l'emploi 10
 - Des spécificités concernant l'emploi associatif 11
- Les dynamiques et enjeux du champ de la transition écologique 12
- Ecosystème du secteur associatif de la transition écologique 14
- Quatre postures principales des associations du secteur de la transition
écologique 16
 - Quatre postures-types des associations à s'approprier pour réaliser
l'accompagnement 18
 - La posture « interpellation »/ « plaidoyer » 20
 - La posture « coconstruction » 24
 - La posture « réalisation » 27
 - La posture « innovation » 30

Pourquoi ce guide ?

L'ambition de ce guide « Les essentiels de l'environnement », nouvelle édition, produit par le CRDLA Environnement, est d'apporter pour ce secteur une clé d'analyse complémentaire aux outils méthodologiques utilisés dans le cadre du Dispositif Local d'Accompagnement (DLA).

Ce support s'intègre parfaitement aux outils existants pour les diagnostics des associations de transition écologique réalisés par les chargé-e-s de mission DLA. Il apporte un éclairage particulier sur les caractéristiques les plus couramment présentées par les associations et les organisations d'utilité sociale relevant du secteur de la transition écologique.

Cette édition 2019 introduit l'écosystème élargi du champ de la transition écologique et du type d'acteurs qui agissent dans ce secteur, à savoir : les associations, les associations exerçant une activité économique, les entreprises d'utilité sociale voire les entreprises classiques.

Le CRDLA Environnement propose une **approche du secteur de la transition écologique** qui soit :

- pertinente au regard des spécificités de l'accompagnement DLA,
- suffisamment souple pour intégrer la diversité des métiers, thématiques abordées ou activités portées par les structures,
- efficiente au regard des stratégies de positionnement et de développement.

» Quelques caractéristiques générales du champ de la transition écologique

» Les évolutions à l'œuvre

Le mouvement associatif de la transition écologique est relativement récent, la sensibilité nouvelle à l'écologie ayant émergé dans les années 50/60. En réponse à cette préoccupation sociétale, l'État a créé le premier ministère de l'environnement en 1971. Il est aujourd'hui indéniable que les activités humaines contribuent de manière significative au réchauffement climatique en cours - aux conséquences potentiellement dramatiques -, à l'effondrement de la biodiversité essentielle à l'équilibre des écosystèmes, à la raréfaction des ressources...

Pour répondre à ces enjeux, nos sociétés doivent dès lors aborder la protection de l'environnement comme une réponse majeure à la préservation de conditions de vie acceptables pour l'humanité.

L'action associative, conjuguée aux nombreux apports des instances scientifiques, a permis de faire émerger **un champ environnemental qui s'impose aujourd'hui au sein des différentes composantes de la société**. La transition écologique est portée par de nouveaux acteurs qui ont émergé ces dernières

années, dont les entreprises d'utilité sociale, les associations exerçant une activité économique ou encore les entreprises classiques, qui agissent dans le registre environnemental. Que ce soit dans les discours des industriels ou entreprises qui souhaitent mettre en avant leur action pour l'intérêt général, dans les programmes politiques ou les messages au sein de l'espace public, la rhétorique environnementale marque sa présence partout, obligeant par ailleurs les associations à un travail de vigilance sur les opérations de « verdissage ».

Bien qu'il existe des disparités dans le traitement médiatique des différents enjeux environnementaux, on constate que le sujet occupe quotidiennement l'agenda, abordé du point de vue des événements marquants ou de celui des évolutions et solutions émergentes. Sont relayées à juste titre les pratiques de mobilités économes en énergie, la production d'énergies renouvelables, les initiatives territoriales pour la mise en place d'une économie circulaire, l'implication réelle de certaines entreprises dans le domaine du



développement durable mais aussi la croissance des conversions vers l'agriculture biologique, la lutte contre la précarité énergétique et la rénovation des logements. Cette couverture médiatique s'explique notamment par le fait que **la transition écologique s'affirme comme un sujet de préoccupation pour les Français·e·s** qui, pour une part croissante, s'informent au travers des réseaux sociaux en ligne, accédant ainsi à des contenus parfois très pointus et didactiques.

Partant d'une prise de conscience globale, l'ensemble du secteur associatif a engagé depuis une vingtaine d'années une réflexion pour répondre aux enjeux environnementaux qui ont un impact direct ou indirect sur la quasi-totalité de leur champ d'action, gommant peu à peu les frontières originelles entre les associations de l'environnement et celles des autres secteurs.

Aujourd'hui, l'approche environnementale est partagée, voire revendiquée, par un nombre sans cesse plus important d'associations. Du fait de son histoire, le secteur de la transition écologique **regroupe des associations dont l'objet exclusif est l'environnement** (protection de la nature et de l'environnement, éducation à l'environnement et au développement durable, actions environnementales) et d'autres pour lesquelles

l'environnement est combiné à d'autres secteurs d'activité (agriculture, transport, écoconstruction, déchets/recyclage, loisirs, éducation/formation...).

S'ajoutent à cela les structures d'insertion par l'activité économique ayant pour support la transition écologique et les autres structures (associations du domaine sanitaire et social, culturel, sportif...) qui intègrent la transition écologique dans leur mode d'action ou dans leurs objectifs. À cet égard, de nombreuses structures d'insertion par l'activité économique qui considéraient autrefois l'environnement comme un objet support pour exercer une activité d'insertion, adoptent désormais un discours où la transition écologique devient la finalité du projet associatif, l'insertion n'en constituant plus le cœur et devenant même une composante plutôt optionnelle du modèle socio-économique de la structure. De fait, se présenter comme une structure agissant sur le secteur de la transition écologique est devenu moins « définissant » et justifie cette publication « Les essentiels de l'environnement » pour donner des repères aux acteurs de l'accompagnement.

Cette situation contribue à donner à ce secteur un caractère mouvant, en élargissement croissant, rendant difficile une définition précise de ses contours.

➤ Le secteur associatif, acteur de la transition écologique

Si les politiques publiques de l'environnement, à l'impulsion desquelles les associations ont pris une grande part (Grenelle de l'Environnement (2008), lois de transition énergétique pour la croissance verte (2015) et biodiversité (2016), Plan Climat (2017), Plan biodiversité (2018), loi énergie-climat (2019)) s'imposent aujourd'hui sous diverses formes aux entreprises, aux collectivités locales, ou encore aux ménages, les évolutions structurelles nécessaires ne sont cependant pas encore au rendez-vous.

Dès lors, les associations de transition écologique continuent à alerter, mobiliser, innover pour un changement profond de la société afin d'impulser et proposer de nouvelles pratiques et politiques publiques et d'accompagner leur déploiement. Pour autant, l'évolution des attentes de leurs partenaires et des besoins auxquels répondre impliquent qu'elles puissent renforcer leur expertise tant du point de vue des contenus de leurs interventions que des méthodes utilisées et des publics visés (élu·e·s, technicien·ne·s, entreprises privées, autres publics adultes...).

La professionnalisation des associations de la transition écologique acquise

aux alentours de l'année 2000, leur connaissance des problématiques du territoire, leur capacité à interpeller et à créer des synergies entre acteurs (collectivités, secteur marchand, citoyen·ne·s), sont autant d'atouts qui leur confèrent une place stratégique pour accompagner au changement.

Dans ce contexte, les associations sont les structures dans lesquelles les Français et les Françaises¹ placent le plus d'espoir pour relever le défi concernant sa préservation.

Sommairement, chacune des décennies est marquée par une évolution marquante :

1. Rapport Ipsos pour Doing Good Doing Well : Les Français et les enjeux environnementaux et sociaux du 21^e siècle, réalisé sur internet du 23 au 27 novembre 2018 auprès d'un échantillon représentatif de 2144 personnes âgées de 16 ans et plus

1960'/ 1970'	<p>La société se questionne autour de la nécessité de protéger la nature. Sous le coup des chocs pétroliers et dans un mouvement antinucléaire, la contestation du modèle énergétique apparaît.</p> <p>Ce contexte a favorisé l'émergence des réseaux associatifs face à la sensibilité nouvelle à l'écologie. En réponse à cette préoccupation sociétale, l'État a créé le premier ministère en charge de l'environnement en 1971.</p>
1980'	<p>Les questions de protection de l'environnement, de cadre de vie et les notions d'éco-gestes complètent le socle plus naturaliste déjà existant.</p>
1990'	<p>L'éducation à l'environnement puis au développement durable (EEDD) font progressivement l'objet de politiques publiques. Des métiers et compétences sont progressivement formalisés.</p> <p>Du fait de la précarité montante face à l'emploi, l'insertion par l'activité économique (IAE) se développe. L'environnement en est un premier support.</p> <p>Progressivement adopté et intégré, avec des degrés de mise en œuvre effective très variables, par l'ensemble des acteurs socio-économiques, un discours sur l'environnement se construit, traduit par la création de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise d'énergie (ADEME) en 1990.</p>
2000'	<p>La montée de la problématique et l'existence d'une demande d'intervention de plus en plus présente génèrent la création d'un secteur marchand, qui va bien au-delà de celui créé de façon plus ancienne sur la gestion des déchets, le traitement et l'épuration de l'eau.</p>
2010'	<p>Apparition d'un champ économique dans la statistique nationale d'« économie verte » et émergence des activités économiques d'utilité sociale (loi ESS de 2014), reflétant la volonté de créer un secteur économique intégrant véritablement les enjeux environnementaux, bien au-delà d'un simple verdissage (ou « greenwashing »).</p>

2020'	<p>L'ampleur des défis environnementaux place la contrainte comme recours à l'enrayement des changements brutaux vécus dans le monde (COP21). Les apports scientifiques (rapports spéciaux du GIEC 2018 et 2019) viennent renforcer une vision alarmiste mettant l'accent sur la nécessaire adaptation des sociétés aux crises écologiques, l'absorption des chocs et les modèles résilients qui sont à imaginer pour les décennies à venir (ex : Mouvement des villes en transition).</p> <p>→ Quels impacts à venir sur le champ de la transition écologique ?</p>
-------	---

➤ De nouveaux défis

Les associations de transition écologique ont elles-mêmes à se repositionner et évoluer dans un contexte en transition caractérisé par les points suivants :

- **Profondes mutations des modalités de financement** des projets associatifs : face à la raréfaction des ressources financières, de nombreuses structures associatives ont diversifié leurs ressources en mobilisant différents leviers économiques au risque parfois de perdre de vue le sens du projet social. La nature du financement public, qui a très largement évolué du subventionnement vers la commande publique a connu le changement le plus marquant. Face à ces mutations, les modèles socio-économiques (richesses humaines, ressources financières et alliances stratégiques) apparaissent comme un élément structurant à appréhender pour les associations du secteur.

- **Nouvelles modalités d'engagement** pour les bénévoles et les salarié·e·s : les évolutions du rapport au travail, la recherche de sens dans le travail, d'utilité sociale et d'épanouissement personnel prennent de l'importance aujourd'hui dans toutes les organisations. Concernant les bénévoles, les logiques d'engagement sont de plus en plus portées sur des logiques d'actions de terrain ou des missions ponctuelles au détriment d'un bénévolat « plus régulier ».

- **Remodelage des territoires** : évolution des modalités de la gouvernance avec une évolution administrative très forte des intercommunalités ces dernières années, et un besoin ressenti mais peu effectif de renouvellement de gouvernance territoriale et de co-construction entre acteurs (publics, privés et associatifs) avec l'implication des citoyen·ne·s.



Ces défis sont particulièrement prégnants pour les associations pionnières de la transition écologique qui évoluent dans un contexte de mutations structurelles profondes conduisant à des bouleversements dans leurs modes d'action ou d'organisation.

S'agissant d'autres types de **structures (SCIC, SCOP, entreprises sociales, ...)**, le secteur étant relativement récent, les défis sont plus difficiles à identifier par manque de recul.

Le principal défi pour ce secteur consiste à installer des structures respectueuses de l'environnement à responsabilité sociale dans les solutions qu'elles proposent. Aussi, la coopération, dans sa dimension de coconstruction entre associations et entreprises évolue. Les structures à caractère économique s'inscrivent parfois dans des programmes publics, l'exemple le plus parlant étant celui des Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE).

a produit lui-même en 2008³ avec l'appui des travaux de Viviane Tchernonog⁴, n'ont pas fait l'objet d'une mise à jour.

Dans le cas des emplois portés par des structures à lucrativité limitée, le paradigme environnemental est pris en compte dans une dimension économique. Cette dernière étant incluse dans les activités économiques des entreprises classiques, il n'est pas possible d'en sortir des données pour alimenter la statistique spécifique au secteur.

Vérifié par la volonté actuelle d'ériger l'écologie en priorité gouvernementale pour plus de 65 % des personnes⁵, le travail de sensibilisation de nos concitoyen·ne·s, réalisé par les associations, a donc permis de replacer la transition écologique au cœur des débats de société et vient légitimer leur implication dans les processus de construction des solutions à apporter sur les territoires.

➤ La transition écologique et énergétique : une opportunité pour l'emploi

Si l'application d'une véritable transition écologique est nécessaire pour l'humanité, elle peut également être considérée, au sein du DLA, du point de vue des opportunités d'emploi qu'elle peut offrir au secteur associatif et aux organisations d'utilité sociale.

Ces structures (associations d'intérêt général et structures à finalité sociale, sociétale ou environnementale à lucrativité limitée) **représentent un vivier d'emplois non négligeable**, en constante augmentation, et sont créatrices de dynamiques locales vertueuses. L'impact économique est par ailleurs d'autant plus fort que l'ancrage territorial, favorisant les coopérations entre acteurs locaux, est grand.

Le secteur associatif est en manque structurel de statistiques sur l'emploi : les nomenclatures et typologies actuelles ne permettent pas de fournir des statistiques pour les emplois d'intérêt général. Les dernières statistiques dont le CRDLA Environnement dispose proviennent du Service de la donnée et des études statistiques du Commissariat général au développement durable². D'autre part, les chiffres clés que le CRDLA Environnement

➤ Des spécificités concernant l'emploi associatif

En matière d'emploi, majoritairement les structures associatives au cœur du secteur :

- sont dans le champ d'application de la Convention collective nationale des métiers de l'Éducation, de la Culture, des Loisirs et de l'Animation, agissant pour l'utilité sociale et environnementale, au service des Territoires (CCN ECLAT)
- ont Uniformation pour OPCO
- ont des dépenses très majoritaires sur la masse salariale (> 2/3)

- sont constituées d'équipes salariées de taille assez modeste (environ 10 personnes) et d'emplois plus qualifiés que dans l'ensemble des associations (Bac + 3, 4 et 5 représentant +50 % du personnel)

Les associations qui se revendiquent plus nouvellement du secteur de la transition écologique (cf. paragraphes précédents) relèvent en général de la réglementation et des usages de leur secteur originel (ex. : MSA pour l'agriculture).

2. CGDD, Observatoire national des emplois et métiers de l'économie verte – Rapport d'activité 2018

3. CRDLA Environnement, Les essentiels de l'environnement, 2014

4. Viviane TCHERNONOG, Le Paysage associatif français – Mesures et évolutions, Editions Dalloz, 2013

5. Enquête YouGov pour Le Huffington réalisée sur 1022 personnes représentatives de la population nationale française âgée de 18 ans et plus, effectuée en ligne du 29 au 30 juillet 2019



Les dynamiques et enjeux du champ de la transition écologique

Le CRDLA Environnement a identifié **cinq enjeux** relativement transversaux et prégnants dans le champ de la transition écologique :

- La nécessaire réflexion et actualisation, voire définition, par les organisations de leurs **projets associatifs** ou **projets d'utilité sociale** au regard de l'ensemble du contexte fortement évolutif, préalablement décrit.
- La **gouvernance** des associations du secteur autour de la question de l'engagement, la mobilisation, la posture et le rôle des bénévoles.
- L'évolution des **modèles socio-économiques** au service du projet associatif ou projet d'utilité sociale. Pour les associations, la question des **modèles socio-économiques adaptés** avec un point d'attention sur l'évolution parfois non souhaitée des associations vers la marchandisation et ses conséquences fiscales et de positionnement. L'évolution des modèles socio-économiques du secteur associatif se caractérise par les éléments suivants :

- la mobilisation des richesses humaines : la mutation de l'engagement bénévole (logiques d'actions de terrain ou de missions ponctuelles), des emplois de plus en plus qualifiés (recrutement à des niveaux souvent supérieurs à Bac+3), la nécessité d'une gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) et l'articulation des richesses humaines (bénévoles, salarié·e·s, stagiaires, volontaires, mécénat de compétences...)
- l'hybridation des ressources financières
- la dynamique de coconstruction de solutions avec des besoins d'alliances et partenariats forts entre les structures d'intérêt général elles-mêmes, mais aussi avec les entreprises et la puissance publique

Pour aller plus loin

Plateforme trajectoire socio-économique : une plateforme créée par le CRDLA Environnement pour l'accompagnement du secteur à prendre en main leur modèle socio-économique



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

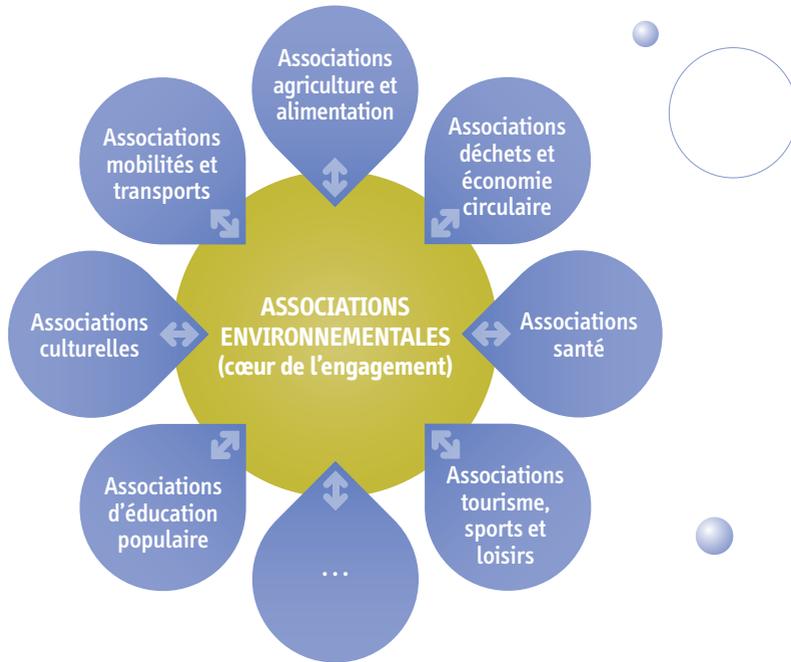
→ Les **opportunités de mutualisation de moyens** au sein du secteur associatif. Cette préoccupation était à ses débuts en 2014⁶. Elle est devenue un impératif face à la raréfaction des ressources, et aux reconfigurations d'alliances et de partenariats

→ La **mesure de l'emploi**, le manque structurel de statistiques concernant l'emploi au sein du secteur associatif,

les derniers chiffres de 2008⁷ n'ont pas fait l'objet de mise à jour. Les emplois des entreprises de l'ESS ou associations exerçant une activité économique sont intégrés dans la statistique du ministère de la Transition écologique et solidaire sans possibilité d'isoler ces types d'emploi par rapport au secteur de l'entreprise classique.



» Ecosystème du secteur associatif de la transition écologique



→ **Au centre du schéma**, en vert, les associations du secteur de la transition écologique dont l'objet exclusif est, depuis leur création, l'environnement (EEDD, énergie, protection de la nature et de l'environnement...)

→ **Autour, en bleu**, sont représentées des associations pour lesquelles l'environnement est aujourd'hui combiné à leur secteur d'activité (agriculture, transport, tourisme, sports...). Ces associations intègrent dans leur mode d'action ou dans leurs objectifs la transition écologique. Ainsi au fil du temps, le sujet environnemental / transition écologique devient plus transverse et percole l'ensemble des domaines d'engagement associatif. Certaines d'entre elles, bien sûr, avaient inscrit la dimension environnementale depuis longtemps dans leur projet associatif (exemple : agriculture), et elle est véritablement prégnante dans leur projet. Les interactions se développent de plus en plus entre les associations à objet environnemental exclusif et les autres.

Le CRDLA Environnement présente ci-dessous les associations de l'environnement / transition écologique qui du fait de leurs membres sont les plus employeuses pour le secteur, et donc les plus susceptibles d'être accompagnées en territoires par les DLA. Ce panorama est fourni à titre indicatif.

Thématique et type d'approche	Exemple de structures	Mode d'organisation	Adhérents
Action à dominante plaidoyer multithématiques	France Nature Environnement (FNE)	Réseau territorialisé	Personnes morales (associations régionales et locales)
Accompagnateur de territoires et mobilisation citoyenne multithématiques	Union nationale des CPIE	Réseau territorialisé	Personnes morales (associations locales)
Biodiversité Action à dominante collectes de données et plaidoyer	Ligue pour la protection des oiseaux (LPO)	Association nationale, délégations ou associations locales	Personnes physiques
Éducation à l'environnement et au développement durable (EEDD)	Réseau école et nature (REN)	Réseau territorialisé	Personnes physiques et morales (associations, entreprises, collectivités)
Énergie Accompagnateur et action plaidoyer	CLER-Réseau pour la transition énergétique	Réseau territorialisé	Personnes morales (associations coopératives, TPE/PME, collectivités)
Gestion et protection d'espaces naturels	Fédération des conservatoires d'espace naturels (FCEN)	Réseau territorialisé	Personnes morales (associations, régionales et départementales)
Gestion et protection d'espaces naturels	Réserves naturelles de France (RNF)	Réseau territorialisé	Personnes physiques et morales (organismes gestionnaires de réserves naturelles)

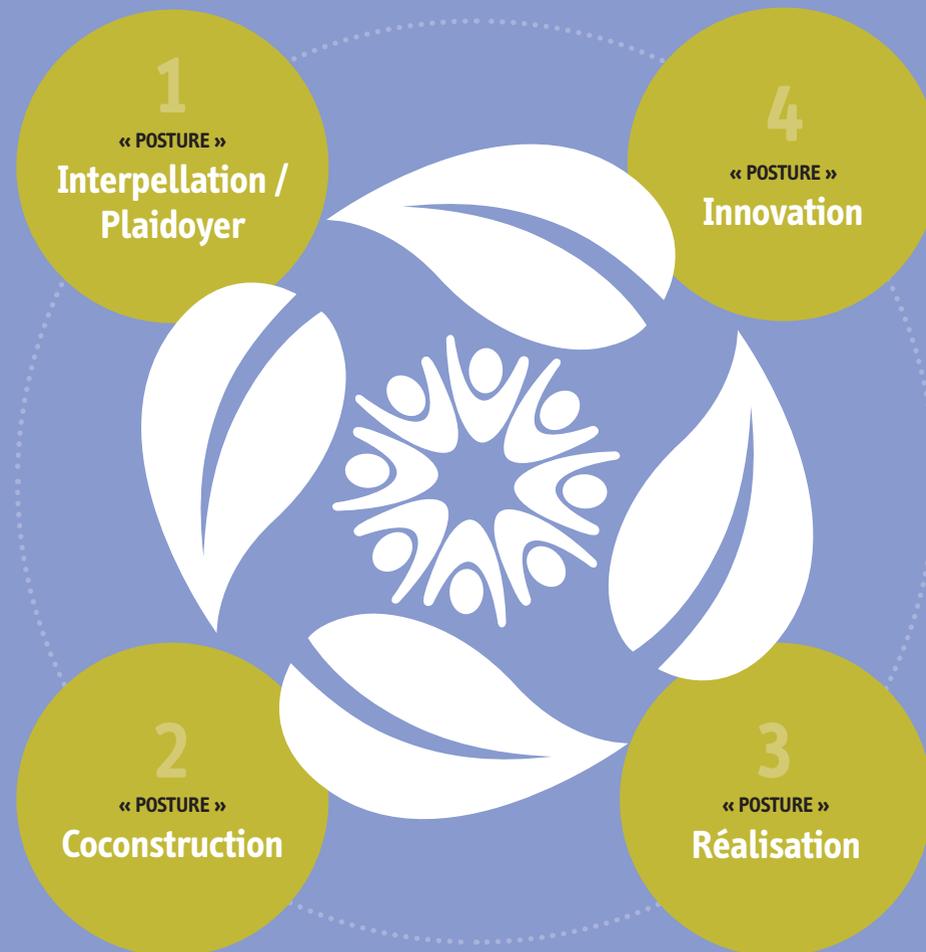
S'ajoutent des associations d'envergure nationales sans structuration territoriale, composées de personnes physiques ou morales :

- **généralistes** : Agir pour l'environnement, Les Amis de la nature, Les Amis de la terre, Greenpeace, WWF...
- **spécifiques** : Association négaWatt, Comité de Recherche et d'Information Indépendantes sur le génie Génétique (CRIIGEN), Générations futures, Réseau Action Climat (RAC), Surfrider Foundation, Zéro Waste France...



Posture, définition :
Attitude morale de quelqu'un. Synon. comportement
Source : www.cnrtl.fr

Par extension, pour le CRDLA Environnement,
la posture d'une association caractérise sa mission
centrale, sa vocation, sa ligne de conduite
et la manière dont elle l'exerce en lien avec
les acteurs de son écosystème.CR





Quatre postures principales des associations du secteur de la transition écologique

► Quatre postures-types des associations à s'approprier pour réaliser l'accompagnement

Devant la complexité du secteur et fort de la présence des principaux réseaux d'échelle nationale d'associations de transition écologique au sein de son comité technique, le CRDLA Environnement a élaboré une **typologie des postures principales** qu'il souhaite utile aux chargé-e-s de mission DLA pour la réalisation de diagnostics et la préconisation d'accompagnements pertinents. Chacune d'elles fait l'objet d'une fiche-posture qui en présente les principales caractéristiques, **utiles à la réalisation des diagnostics DLA**.

Il s'agit de postures permettant de

● *Les principales caractéristiques des quatre postures-types*

Cette typologie repose sur la **catégorisation des stratégies des associations de la transition écologique**, leurs actions et domaines d'intervention n'étant pas suffisamment clivant pour les distinguer. Cette catégorisation se fonde sur la posture dominante adoptée par l'association dans ses relations avec ses parties prenantes, élément clé de la

« sentir » **l'essence de l'association**, qui impacte la structure pour laquelle peuvent être mis en avant les contours de « **fonctionnements types** ». Ces derniers permettront aux chargé-e-s de mission DLA de mieux comprendre l'écosystème de l'association, de **repérer plus rapidement d'éventuelles particularités** de l'association diagnostiquée et d'en analyser les implications et les éventuels besoins de corrections/adaptations nécessaires à rechercher à travers le **plan d'accompagnement**.

dynamique des associations du secteur de la transition écologique.

Quatre postures-types des associations et des caractéristiques particulières qui en relèvent sont proposées :

- la posture **d'interpellation / plaidoyer**
- la posture **de coconstruction**
- la posture **de réalisation**
- la posture **d'innovation**

Posture associative	Définition	Mots clés indicatifs
Interpellation/Plaidoyer	<ul style="list-style-type: none"> • Construit et défend une vision de la gestion des ressources, de la protection de la biodiversité, de la transition énergétique, de l'aménagement de son territoire, de la mutation des modes de production et de consommation voire de l'organisation sociale. • S'inscrit dans le débat public en tant qu'expert tout en menant de front des actions de contestation, de plaidoyer, de contentieux juridique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fort militantisme bénévole • Affiliée ou, le plus souvent, non affiliée (n'appartenant pas à un réseau) • Démocratie environnementale • Dispositif participatif • Sensibilisation • Communication • Mobilisation
Coconstruction	<ul style="list-style-type: none"> • Construit et met à disposition son engagement et ses compétences pour soutenir et accompagner des initiatives territoriales multi-acteurs et/ou des sollicitations provenant des pouvoirs publics. 	<ul style="list-style-type: none"> • Militantisme bénévole variable • Éducation/sensibilisation/information/formation • Éco-citoyenneté • Initiative • Consensus • Concertation • Partenariat
Réalisation	<ul style="list-style-type: none"> • Utilise les dispositifs existants. • Se positionne sur des domaines qui sont socialement légitimés (souvent transcrits en politiques publiques). • Réalise des actions en lien fort avec les pouvoirs publics et/ou entreprises. • S'inscrit sur des lignes budgétaires publiques qu'elle a parfois contribué à construire du fait de sa capacité d'initiative (cf. posture coconstruction). 	<ul style="list-style-type: none"> • Militantisme bénévole variable • Gestion de sites • Études associatives • Spécialités/expertises • Classes de découverte/ séjours vacances/animations nature environnement tous publics • Éducation/sensibilisation/information/formation • Gestion des services : déchets, eau...
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Élabore des nouvelles démarches/outils/services. • Expérimente et capitalise les nouvelles / bonnes pratiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche & Développement • Initiative • Créativité • Nouveauté

Il s'agit de postures dominantes : une association peut en effet être positionnée dans deux ou trois postures, mais elle est majoritairement et plus spécifiquement dans l'une d'elles.



➤ La posture « Interpellation » / « Plaidoyer »

Éléments de définition

➔ Les associations dont la posture principale est identifiée comme étant celle de l'« interpellation » / « plaidoyer » ont comme caractéristique de construire et défendre une vision de la gestion des ressources, de la protection de la biodiversité, de la transition énergétique, de l'aménagement du territoire, de la mutation des modes de production et de consommation voire de l'organisation sociale. Elles peuvent couvrir des champs généralistes ou cibler certaines thématiques environnementales.

➔ Cette posture s'attache d'une part à suivre la fabrique de la loi et d'autre part à faire vivre au quotidien la démocratie environnementale. Pour cela, ces associations s'inscrivent dans le débat public en tant qu'expert et disposent d'une palette d'actions : formulation de plaidoyers et intervention dans le débat public (travaux parlementaires, relation media), mise en place d'actions de contestation et de contentieux juridiques, participation à des instances institutionnelles et de concertation.

Éléments d'identification

➔ Sont qualifiées – ou se qualifient elles-mêmes - de « militantes ».

➔ Se positionnent en défense de l'intérêt général, de la protection des milieux et de leurs espèces, en défense de l'intérêt du cadre de vie local, de la transition écologique, de l'urgence climatique.

On trouve dans cette posture deux familles assez distinctes :

➔ des associations qui cumulent plusieurs postures dont celle de l'« interpellation » / « plaidoyer » : le financement obtenu pour les actions conduites dans les autres postures servant à la réalisation des actions d'interpellation, pour lesquelles il est plus difficile d'obtenir des financements publics ou privés. Ces associations agissent donc sur plusieurs registres ce qui rend complexe leur analyse : modèle socio-économique, modes relationnels, cohérence de développement, etc.

➔ des associations uniquement sur la posture de l'« interpellation » / « plaidoyer » : elles reposent alors principalement sur les bénévoles, ce qui limite le budget de l'association et les contraintes de financement, et sont souvent sur des territoires restreints et/ou des thématiques très précises. Elles sont peu visibles au sein du dispositif DLA du fait qu'elles n'ont pas ou peu de salarié·e·s.

A noter que certaines associations choisissent de mutualiser leurs activités de plaidoyer/interpellation par une appartenance à des réseaux ou des fédérations. Cela leur permet de bénéficier de relais auprès des décideurs et d'outils spécifiques à ce type d'action (réseaux sociaux, veille, etc.).

Enjeux :

➔ La nouvelle place du numérique dans les stratégies de plaidoyer (notamment pour occuper l'espace médiatique et renforcer la sensibilisation du grand public).

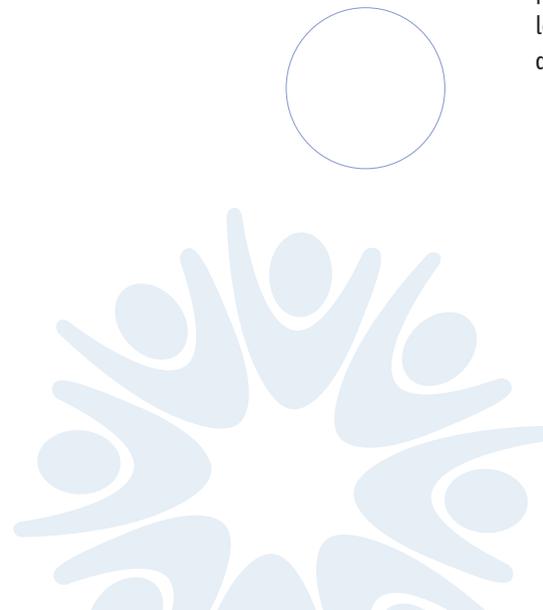
➔ Une certaine remise en cause de l'institutionnalisation du plaidoyer (participation à des commissions ad hoc, multiplicité des processus participatifs, etc.) dont les résultats ne seraient plus à la hauteur.

Exemples :

➔ Rédaction d'un cahier d'acteurs dans le cadre d'un débat public (autour d'un projet d'aménagement d'envergure nationale par exemple).

➔ Participation à des instances de concertation comme le Conseil National pour la Protection de la Nature (CNPN).

➔ Participation à des auditions parlementaires dans le cadre de travaux législatifs (rapport d'information, projet de loi, etc.).



INDICATIONS ET CARACTÉRISTIQUES DOMINANTES	
Présentation de la structure	<ul style="list-style-type: none"> • Agrément de référence : « Protection de l'environnement », donne droit de mener des actions en justice (Action devant les juridictions administratives, Action de groupe, Défense des intérêts collectif et individuel), à participer aux instances consultatives nationales et régionales ayant vocation à examiner les politiques d'environnement et de développement durable (notamment celles listées dans le Décret n°2011-833 du 12/07/2011) • Pour être représentative dans le cadre de cet agrément, l'association doit justifier d'un nombre suffisant, au regard du cadre territorial de son activité, de membres, cotisant soit individuellement, soit par l'intermédiaire d'associations fédérées. Les autres conditions d'octroi et les détails d'obtention de cet agrément sont disponibles ici : https://www.service-public.fr/associations/vosdroits/F638
Activités types	<ul style="list-style-type: none"> • Assure une veille et une analyse critique de projets d'aménagement, de planification, d'évolution de la réglementation... • Plaidoyer : information plus ou moins médiatique du public, information et pression directe sur les décideurs publics et/ou privés, représentation dans les instances de concertation • Participation au débat public : réponses à consultation, enquêtes publiques, commissions de concertation... • Rédige des plaidoyers, ou plus exactement se pose comme force de propositions critiques • Mène des actions juridiques, des actions en contentieux • Organise des manifestations
Environnement d'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de publics bénéficiaires directement visés, les actions visent la société dans son ensemble ce qui peut compliquer l'évaluation des actions de l'association • Le nombre d'adhérents n'est pas un critère d'efficacité (mais peut être un des arguments de légitimité) • L'action en direction du grand public est centrée sur la prise de conscience, la sensibilisation et la mobilisation via des actions ciblées notamment par les possibilités ouvertes par les technologies de l'information • Souvent une spécialité thématique ou territoriale

INDICATIONS ET CARACTÉRISTIQUES DOMINANTES	
Organisation et pilotage	<ul style="list-style-type: none"> • Poids du projet associatif important voire fondamental, illustré par leur capacité à prendre des décisions dictées par un contenu « politique / éthique » • Le projet associatif de ces associations n'est pas toujours formalisé car cette étape de structuration ne semble pas essentielle en raison de valeurs partagées claires entre bénévoles. Toutefois, le développement de l'association peut en être compromis quand celle-ci souhaite ou doit faire évoluer son modèle socio-économique ou lorsque la gouvernance de l'association évolue fortement • Bénévolat plutôt binaire : expert et/ou « tenue de stand/petites mains » • Les membres sont essentiellement des personnes physiques. Elles assurent fortement les fonctions de dirigeant-e-s bénévoles au sein des instances de gouvernance (orientations stratégiques et politiques) • Le salariat est peu volumineux mais expert, de formation initiale élevée avec des niveaux de salaires assez faibles, souvent avec des profils de poste polyvalents voire peu ou mal définies • Les salarié-e-s ont plutôt une posture de coordination et/ou conseillers techniques et juridiques • Le management est souvent faible du fait d'un pilotage très militant
Environnement institutionnel et partenarial	<ul style="list-style-type: none"> • Forte connaissance et appartenance au territoire • Véritable culture du rapport de force avec les collectivités voire les entreprises, qui n'est pas forcément un handicap pour une relation productive • Il existe des réseaux organisés mais aussi une myriade d'associations non regroupées situées sur un territoire ou un seul sujet très pointu • La relation d'interdépendance entre l'association et les pouvoirs publics est complexe et n'est pas uniquement fonction du taux d'aides publiques dans le budget. Le budget de l'association n'illustre pas forcément l'état de son rapport de force avec les pouvoirs publics.
Modèles socio-économiques	<ul style="list-style-type: none"> • Le modèle socio-économique sur cette posture est essentiellement bâti sur : <ul style="list-style-type: none"> - de la subvention de fonctionnement (même si elle tend à disparaître) - du bénévolat expert, trop souvent non valorisé - des produits issus des dommages et intérêts pour celles qui ont des actions en contentieux - le recours à du financement participatif et/ou à une politique d'appel à dons (avec des résultats variables) • Il peut exister une véritable culture du partenariat public : souvent des bons « chasseurs de subvention » avec une capacité à la diversification des ressources • Mécénat et partenariats d'entreprises peuvent être présents • S'il s'agit de la posture majoritaire, peu de fonds propres



➤ La posture « Coconstruction »

Éléments de définition

➔ Les associations dont la posture principale est identifiée comme étant celle de la « coconstruction » construisent et mettent à disposition leurs engagements et compétences pour soutenir et accompagner des initiatives territoriales multi-acteurs et/ou des sollicitations provenant des pouvoirs publics.

Éléments d'identification

➔ Accompagnement d'acteurs territoriaux (publics, privés et individuels) et participation à la définition dans l'élaboration de projets collectifs favorisant la transition écologique et solidaire pouvant aller jusqu'à la mise en œuvre collective
➔ Éducation, formation, information et sensibilisation de tous publics à l'environnement et au développement durable, à la nature, aux transitions écologique et énergétique, à l'écocitoyenneté...

Cette posture met en avant la capacité d'initiative forte du secteur associatif pour concourir à la transition écologique et solidaire avec l'ensemble des acteurs et de nos concitoyen-ne-s (concertation, dialogue territoriale pouvant aller jusqu'à la concertation collective). D'ailleurs, certaines initiatives associatives sont souvent reprises pour devenir des politiques publiques. A titre d'exemple, l'action associative, largement développée ces dernières années autour de la mobilisation et acteurs pour la biodiversité, est aujourd'hui portée par l'Agence française pour la Biodiversité avec les dispositifs Territoires engagés pour la nature (TEN). Des initiatives donnent aussi lieu à des déploiements avec et par les organisations professionnelles : mon Restau responsable, outil destiné à transformer significativement les pratiques pour une restauration responsable et plus durable, de la Fondation Nicolas Hulot pour la Nature et l'Homme décliné également par le réseau des CPIE.

Enjeux

➔ Cette capacité d'initiative associative est remise en cause par la généralisation de la commande publique qui transforme la capacité d'initiative et d'innovation

associative pour répondre à un cahier des charges normé, de surcroît, par l'augmentation de revenus d'activité sous cette forme, mettent en péril la dimension d'intérêt général des associations.

INDICATIONS ET CARACTÉRISTIQUES DOMINANTES	
Présentation de la structure	<ul style="list-style-type: none"> • Principalement, structure professionnalisée, c'est-à-dire avec une équipe salariée significative pour le secteur en quantité et en qualité • Ancrage territorial fort, association revendiquant une vision citoyenne
Activités types	<ul style="list-style-type: none"> • Conception et mise en œuvre de projets territoriaux proposés aux acteurs territoriaux dont les collectivités locales (développement durable, éducation/formation, déchets, eau, biodiversité...) • Animation et pilotage de groupes composés d'acteurs territoriaux • Apport d'expertise auprès des pouvoirs publics mais aussi d'autres acteurs en réponse à une consultation publique ou une sollicitation expresse des pouvoirs publics, de son initiative, ou encore du fait d'une actualité et dans ce cas souvent en interaction avec une posture d'interpellation • Veille territoriale sur les besoins et la position des différents acteurs • Proactif pour faire des propositions
Environnement d'activité	<ul style="list-style-type: none"> • L'association se positionne généralement comme acteur socio-économique de son territoire • Ces associations ont un engagement qui parfois peut avoisiner les missions des agents de développement • Les acteurs socio-économiques (notamment État, collectivités locales et entreprises) peuvent être les sollicitateurs, pour des bénéficiaires tous publics

2
« Coconstruction »

INDICATIONS ET CARACTÉRISTIQUES DOMINANTES	
Organisation et pilotage	<ul style="list-style-type: none"> Le salariat est expert, souvent de formation initiale élevée, des niveaux de salaires assez faibles, des profils de poste polyvalents Les missions sont assez généralistes et demandent une grande capacité d'adaptation Gouvernance : <ul style="list-style-type: none"> Les bénévoles sont souvent impliqués dans la vie du territoire. Au sein de l'association, ils/elles représentent parfois d'autres structures du territoire (associations, entreprises, collectivités...) Les dirigeant-e-s sont bénévoles et peuvent être des personnes morales ou personnes physiques Le projet associatif doit être formalisé et partagé parce que c'est lui qui identifie, positionne, et donne une légitimité à la posture de co-construction et à la mission des salarié-e-s Une capacité de mobilisation et un degré de formalisation et de structuration assez élevé de l'association et de ses équipes
Environnement institutionnel et partenarial	<ul style="list-style-type: none"> L'environnement est nécessairement multipartenarial (coconstruction par et pour le territoire), ce qui demande la maîtrise de la conduite de projets multi-partenariaux et multi-acteurs Collectivités territoriales, État, Agences, entreprises. Les associations maîtrisent les relations avec les acteurs (technicien-ne-s, élu-e-s...)
Modèles socio-économiques	<ul style="list-style-type: none"> Les ressources pour cette posture sont majoritairement : <ul style="list-style-type: none"> du partenariat public (subventions, conventions d'objectifs, fonds européens) et partenariat privé, du bénévolat expert, parfois des mises à disposition de locaux, des recettes d'activité pour la coconstruction



➤ La posture « Réalisation »

Éléments de définition

- ➔ Les associations dont la posture principale est identifiée comme étant une posture de « réalisation » utilisent notamment les dispositifs existants pour mener à bien leur projet associatif. De fait, elles se positionnent sur des domaines qui sont socialement légitimés (puisque souvent transcrits en politiques publiques).
- ➔ Elles réalisent entre autres des actions en lien fort ou pour le compte des pouvoirs publics et/ou d'entreprises.
- ➔ Elles inscrivent leurs activités sur des lignes budgétaires relativement établies, mises en place par la collectivité financeur.

Plutôt orientée « prestations », cette posture peut être tout à fait complémentaire à celle de la « co-construction » pour une complémentarité de projets et une meilleure diversité de modèle économique.

Exemple

- ➔ Gestion par une association d'un espace naturel protégé sous forme de délégation service public ou tout au moins une forme de cahier des charges de gestion fixé par « un commanditaire »

Éléments d'identification

- ➔ Se retrouvent potentiellement sur cette posture les associations menant des actions d'éducation à l'environnement et au développement durable (EEDD), réalisant des études, gérant des sites naturels ou des centres d'accueil d'éducation à l'environnement et au développement durable



INDICATIONS ET CARACTÉRISTIQUES DOMINANTES	
Présentation de la structure	<ul style="list-style-type: none"> • Les adhérents sont souvent des bénéficiaires (directs ou indirects) • Structure professionnalisée, c'est-à-dire avec un fonctionnement intégrant fortement la présence de salarié·e·s • Dans le champ de l'éducation à l'environnement, nécessite des agréments de référence : <ul style="list-style-type: none"> – « Éducation nationale » : permet d'intervenir en milieu scolaire, dossier conséquent à monter car le projet doit correspondre aux exigences et normes de l'Éducation Nationale – « Jeunesse et Éducation Populaire » : permet d'intervenir en milieu périscolaire (centres de loisirs sans hébergement...), plus facile à obtenir
Activités types	<ul style="list-style-type: none"> • Animation EEDD (sensibiliser et éduquer tous publics : adultes, jeunes, scolaires - via les sorties nature, les animations en classe, les loisirs ...) • Gestion de sites naturels • Études naturalistes, environnementales, études d'impacts, socio-écologiques... • Gestion de projets ou d'équipement / services dit écologiques ou environnementaux
Environnement d'activité	<ul style="list-style-type: none"> • La structure s'inscrit parfois dans le prolongement (la mise en action) de l'action publique et ses partenaires/commanditaires sont majoritairement les pouvoirs publics dans leur diversité et fonction de la répartition de leurs compétences

INDICATIONS ET CARACTÉRISTIQUES DOMINANTES	
Organisation et pilotage	<ul style="list-style-type: none"> • Des métiers plus normés au répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME) avec des formations initiales identifiables • Du fait de la stabilité des postes/missions, le management est souvent assez bien structuré • Les instances dirigeantes bénévoles exercent la gouvernance. Les dirigeant·e·s : <ul style="list-style-type: none"> - sont souvent constitué·e·s d'experts de référence, de représentants locaux - peuvent comprendre dans leurs membres des représentants des collectivités, en qualité de personnes morales, - sont moins présent·e·s dans la mise en œuvre quotidienne de l'activité qui est portée par les salarié·e·s. • Le projet associatif peut parfois être confondu avec le programme d'actions
Environnement institutionnel et partenarial	<ul style="list-style-type: none"> • Le financement public est majoritaire (État / Collectivités locales / Agences et autres acteurs institutionnels). À l'initiative des pouvoirs publics, il passe souvent (de plus en plus) par appel d'offre ou appel à projet. S'ajoutent des financements d'entreprises, des entreprises peuvent amender des programmes de réalisation • La délégation de service public est possible
Modèles socio-économiques	<ul style="list-style-type: none"> • Le modèle socio-économique est essentiellement basé sur : <ul style="list-style-type: none"> - la vente de prestations, incluant la commande publique - la présence de contrats d'insertion • Une fiscalisation partielle ou totale de l'activité (par sectorisation ou filiation) est nécessaire • Ce type d'activité peut dorénavant relever d'un modèle d'utilité sociale (Entreprise solidaire d'utilité sociale, ESUS)



► La posture « Innovation »

La posture « innovation » fait l'objet d'une description plus approfondie dans cette nouvelle édition du guide « Les essentiels de l'environnement ». Cette partie s'attache à définir le processus d'innovation du secteur associatif et présente les particularités de la posture au sein des associations de la transition écologique.

Le cheminement d'une innovation sociétale

En matière d'innovation, on peut tout d'abord distinguer trois notions⁸ :

- **Initiative** : démarche contribuant à améliorer une situation par une contribution adaptée aux besoins des personnes, des organisations ou des territoires
- **Invention** : solution nouvelle répondant avec pertinence aux besoins identifiés, dont le porteur a réussi sa preuve de concept
- **Innovation** : solution nouvelle répondant avec pertinence aux besoins identifiés, déployée à une échelle significative pour impacter l'ensemble de l'écosystème et déclinée au travers de multiples usages (au-delà de la capacité d'action de son inventeur)

Pour autant :

- toute nouvelle idée n'est pas forcément une innovation,
- une réelle innovation se développe dans la durée au travers d'un processus d'innovation,
- la course à l'innovation n'est ni nécessaire, ni performante,
- l'innovation ne se substitue pas à des programmes, dispositifs, démarches en cours qui font leurs preuves.

LE RAMEAU a identifié 5 étapes du processus d'innovation⁹ :

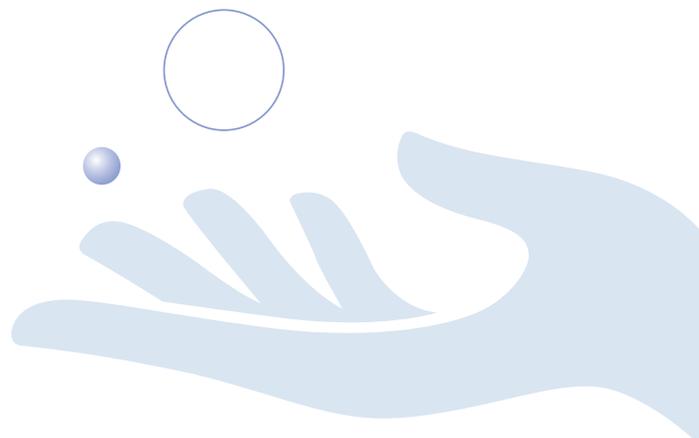
- Concevoir/expérimenter un projet d'innovation
- Valider l'expérimentation
- Qualifier le potentiel
- Trouver le modèle socio-économique cible
- Renouveler l'innovation

Beaucoup de petites expérimentations s'arrêtent à leurs débuts, par manque de temps, de moyens et de pérennité des ressources par les financeurs pour identifier les caractéristiques de l'innovation. Face à ce manque de moyens, le besoin d'accompagnement spécifique est nécessaire pour consolider les expérimentations avant de passer à un éventuel changement d'échelle, de façon à formaliser le concept et les conditions de son déploiement.

Cette posture d'innovation n'est donc pas exclusive à un type d'associations de transition écologique, elle peut être présente chez toutes et/ou à certaines étapes de la vie de l'association, à condition d'en présenter les critères de définition et d'identification.

L'innovation peut apparaître comme une posture transversale qui concerne toutes les associations et en particulier celles du secteur de l'écologie au regard de l'ampleur des défis que l'humanité doit relever pour préserver sa planète.

Néanmoins, si l'on isole cette posture, c'est pour mieux la définir et mettre davantage en exergue ses particularités au regard des défis, et mieux identifier ce qui compose un processus d'innovation.



8. LE RAMEAU, L'Investissement sociétal en actions I, 2018, p. 10

9. *Ibid*

Éléments de définition

- Les associations dont la posture principale est identifiée comme étant celle de l'innovation élaborent des nouvelles démarches/outils/services
- Elles expérimentent et capitalisent les nouvelles/bonnes pratiques

Éléments d'identification

- Se retrouvent dans cette posture les associations en capacité de détecter les signaux faibles
- Elles bénéficient d'une force bénévole et sont en proximité avec les personnes et/ou les territoires, qui leur confèrent une agilité favorable à la création de solutions

Exemples

- Nouvelles modalités d'accompagnement des acteurs territoriaux
- Nouvelles formes de distribution de produits agricoles alimentaires
- Nouvelles formes d'énergies citoyennes



L'INNOVATION AU SEIN DES ASSOCIATIONS DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Compte tenu des enjeux de transition écologique, les associations peuvent ressentir une forme d'injonction à l'innovation, de leur gouvernance, leurs pairs, des pouvoirs publics, plus largement de l'ensemble des acteurs de la société.

L'enjeu de la transition écologique et solidaire est de **renforcer le processus d'innovation** (conception, expérimentation, modélisation) avant de projeter ensuite l'innovation dans un changement d'échelle (essaimage, industrialisation), réalisé en règle générale en coopération avec des entreprises ou des partenaires publics.

Les associations environnementales, dont l'apparition est relativement récente dans l'histoire associative¹⁰ ont quant à elles pris une part importante à l'innovation. Elles ont non seulement présidé à la création d'un ministère dédié dans les années 70 mais elles ont déjà largement contribué à avancer sur le chemin de l'innovation : en créant des systèmes structurés d'éducation à l'environnement et au développement durable, sur le champ agricole (ex : agriculture biologique), de la production et de la consommation (ex : AMAP, produits recyclés), en matière de comportements (ex : modalités de déplacements).

LES 5 ÉTAPES DU PROCESSUS D'INNOVATION

Action réalisée

Idée > Passage à l'acte > Premières réalisations > Formalisation solutions > Preuve de concept > Changement d'échelle > Diversification > Démultiplication > Solution industrialisée

Étapes du processus d'innovation

Conception

Expérimentation

Modélisation

Essaimage

Industrialisation

Source : LE RAMEAU, L'investissement sociétal en actions !, 2018, p.14

10. CRDLA Environnement, L'emploi dans les associations d'environnement, 2008

INDICATIONS ET CARACTÉRISTIQUES DOMINANTES	
Présentation de la structure	<ul style="list-style-type: none"> • Essentiellement petites et moyennes associations, jeunes (associations qui en sont à leur premier cycle d'innovation) ou plus anciennes (associations qui ont développé plusieurs cycles d'innovation) • Tous types d'activités (énergie, agriculture, transport,...) • Ancrage territorial fort pour répondre en proximité aux enjeux environnementaux • Volonté de se positionner sur la « Recherche & Développement » (R&D) pour répondre aux fragilités environnementales avec les acteurs concernés
Activités types	<ul style="list-style-type: none"> • Veille active, temps de réflexion et d'analyse de l'association pour repérer les enjeux et les besoins, avec un fort espace d'échanges avec les partenaires et l'écosystème • Expérimentation d'une idée et identification de plusieurs manières de la mettre en œuvre (processus d'innovation) avec différents acteurs, parfois en alliance, et différents moyens, éventuellement un renouvellement de l'expérimentation de plusieurs manières pour identifier la plus pertinente • Évaluation : retour d'expérience d'utilité sociale, identification des externalités avec les partenaires • Capitalisation et modélisation : capitaliser la méthode et les bonnes pratiques et valider les modèles socio-économiques en particulier en perspective d'un déploiement • Activité forte de développement de partenariats et ancrage local fort dans son écosystème (à défaut, l'innovation n'aurait pas de valeur)
Environnement d'activité	<ul style="list-style-type: none"> • L'association ne recherche pas tant le volume de bénéficiaires que la qualité. La qualité va permettre de valider la pertinence de l'expérimentation (dans la phase de R&D mais aussi dans la phase d'opérationnalisation, changement d'échelle et démultiplication) • L'association a un ancrage très fort auprès de l'écosystème pour valider la pertinence de son innovation et trouver les articulations avec les acteurs. Tous les acteurs socio-économiques (associations, collectivités territoriales, entreprises ...) sont importants, ils sont en recherche de dialogue et d'échange pour articuler le développement d'innovations

INDICATIONS ET CARACTÉRISTIQUES DOMINANTES	
Organisation et pilotage	<ul style="list-style-type: none"> • Les salarié-e-s sont mobilisé-e-s pour assurer des compétences spécifiques dans la durée • L'association doit être accompagnée par des acteurs, avec parfois des compétences dédiées (incubateur, mécénat de compétences, acteurs de l'accompagnement du territoire) • La posture nécessite une demande d'engagement fort de la gouvernance et du management, l'innovation fait partie intégrante du projet associatif qui vient bouleverser les modes de fonctionnement
Environnement institutionnel et partenarial	<ul style="list-style-type: none"> • Forte activité partenariale à la fois pour les financements de « R&D » mais aussi pour la mise en œuvre de l'innovation avec des partenaires d'action, des partenaires de compétences (mécénat de compétences) et des partenaires d'évaluation de l'utilité sociétale (universitaires) • Partenariats stratégiques lors de la phase de modélisation, phase particulièrement critique qui demande de nouer des partenariats plus engageants et dans la durée
Modèles socio-économiques	<ul style="list-style-type: none"> • Les modèles socio-économiques évoluent en fonction de la phase dans laquelle l'association se trouve : <ul style="list-style-type: none"> - lors de la première phase d'innovation, la phase R&D (conception, expérimentation, modélisation), le financement repose sur un tiers financeur (public ou privé), la phase R&D ne peut pas reposer sur le revenu d'activité. L'association porteuse de l'innovation peut la déployer elle-même en faisant évoluer son organisation et jusqu'à sa structure juridique le cas échéant - la deuxième phase, l'opérationnalisation, (modélisation, essaimage, changement d'échelle), est financée progressivement par des revenus d'activité reposant sur le modèle d'opérateur économique à finalité sociale • Les partenariats stratégiques en développement ont vocation à faciliter le financement structurant de l'innovation (en réponse à un enjeu d'intérêt général où chacun trouve un intérêt) • Les ressources humaines salariées avec des compétences spécifiques qui s'inscrivent dans la durée



➤ Réseaux constitutifs du CRDLA Environnement

➔ CLER - Réseau pour la transition énergétique

Le CLER - Réseau pour la transition énergétique est une association créée en 1984, agréée pour la protection de l'environnement et dédiée à la promotion des énergies renouvelables et de la maîtrise de l'énergie. En 2019, le CLER fédère un réseau de plus de 300 structures professionnelles (associations, collectivités locales et leur groupement, entreprises et organismes de formation) réparties sur l'ensemble du territoire français. Par la diversité de leurs activités, de leur nature et de leurs champs d'action, les acteurs du CLER contribuent à construire une vision transversale et cohérente de l'énergie.

www.cler.org



CLER RÉSEAU
POUR LA TRANSITION
ÉNERGÉTIQUE

➔ France Nature Environnement :

France Nature Environnement (FNE) est la Fédération française des associations de protection de la nature et de l'environnement. Fondée en 1968 et reconnue d'utilité publique en 1976, elle regroupe aujourd'hui près de 3 500 associations sur l'ensemble du territoire métropolitain et d'outre-mer. FNE s'est construite sous l'impulsion de femmes et d'hommes engagés et leur citoyens, désintéressés et compétents. Actrice incontournable du dialogue environnemental, son approche spécifique s'appuie à la fois sur la concertation et la contestation.

www.fne.asso.fr



➔ Union nationale des Centres permanents d'initiatives pour l'environnement :

Les CPIE sont des associations labellisées pour une période de 10 ans renouvelables. Les CPIE coconstruisent au quotidien, avec les habitantes, habitants et l'ensemble des acteurs de leur territoire, des solutions concrètes innovantes pour un monde plus écologique et solidaire. Artisans du changement environnemental, le réseau des CPIE, par son action, contribue à la transformation des territoires en faveur d'une transition écologique et solidaire.

Le réseau est constitué de 79 CPIE rassemblés en 12 unions régionales, totalisant près de 800 salarié·e·s et 10 000 adhérent·e·s dont un tiers de personnes morales. L'Union nationale des CPIE gère le label CPIE, accompagne le réseau et définit les grandes orientations.

www.cpie.fr



RÉSEAU CPIE



ENVIRONNEMENT



Edition : CRDLA Environnement - décembre 2019

Coordination : Union nationale des CPIE - Gabriella Lundgren

Rédaction : CLER - Réseau pour la transition écologique - Alexis Monteil, Elvire Paul ;

France Nature Environnement - Thibaud Saint-Aubin ;

Union nationale des CPIE - Brigitte Giraud, Ludovic Serin, Jean-Charles Colin, Julie Paillard, Gabriella Lundgren

Projet du CRDLA Environnement

avec le soutien de :



Cette publication est cofinancée par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel national « Emploi et Inclusion » 2014-2020.

www.crklaenvironnement.org