



CHARTRE DES PARTENARIATS

DE FRANCE NATURE ENVIRONNEMENT

Version actualisée au 18 janvier 2010



Depuis plusieurs années, France Nature Environnement construit des partenariats avec de nombreux acteurs socio-économiques : établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC), associations, syndicats et entreprises privées. FNE entretient ainsi un dialogue constructif avec l'ensemble des acteurs de la société, pour favoriser la transition vers une économie respectueuse de l'homme et de l'environnement.

Parmi ces partenariats, ceux conclus avec des entreprises privées ou des EPIC apportent des ressources financières à la fédération : ces ressources représentaient 5 % du budget de la fédération en 2004, 36 % en 2009. Dans un contexte de réduction des subventions publiques, la part des partenariats dans le budget de la fédération devrait continuer à croître dans les prochaines années.

Les partenariats sont développés dans une approche cohérente avec les statuts et l'esprit associatif militant de France Nature Environnement, en veillant tout particulièrement aux questions d'éthique, d'indépendance et d'image de la fédération.

La présente *Charte des Partenariats* vise à présenter le cadre stratégique qui garantit la cohérence entre les valeurs défendues par FNE et les partenariats à enjeux financiers engagés avec les entreprises privées et les EPIC.

Ce document n'évoque ni les subventions en provenance de l'Etat, des établissements publics à caractère administratif ou des collectivités territoriales, ni les soutiens financiers venant de fondations ou d'associations, ni les dons directs des particuliers.

La rédaction de ce document a mobilisé le travail de bénévoles et de salariés du mouvement FNE. Elle s'est appuyée sur les réflexions et discussions qui ont eu lieu depuis plusieurs années en Conférence des Présidents, organe consultatif de FNE.

La *Charte des partenariats* a été validée par le Conseil d'Administration de FNE du 11 décembre 2009. Elle entre en application à partir du 1^{er} janvier 2010 et est rendue publique.



Sommaire

I. LES OBJECTIFS DES PARTENARIATS	4
A. Soutenir l'action du mouvement FNE	4
B. Impliquer les entreprises partenaires dans une démarche de protection de la nature et de l'environnement	5
C. Contribuer à l'émergence d'une économie respectueuse de la nature et de l'environnement	6
II. L'ETHIQUE DES PARTENARIATS	6
A. Liberté de parole et d'action de France Nature Environnement	6
B. Utilisation de l'image de France Nature Environnement	7
C. FNE : un partenaire et non un prestataire	7
D. Les partenaires de FNE	8
E. Notion d'exclusivité	9
III. DES PARTENARIATS SOLIDES ET MAITRISES	10
A. La gouvernance des partenariats	10
B. La convention de partenariat	10
IV. PARTENARIATS ET LIEN FEDERAL	11
A. Principes généraux	11
B. Des partenariats au service du mouvement FNE : les partenariats fédératifs	11
C. La mise en place d'un réseau d'information et d'échanges	12

Les documents techniques suivants complètent et précisent certains points développés dans la *Charte des partenariats*. Ces documents sont à usage interne à la fédération.

1. Procédures de gouvernance des partenariats au sein de FNE
2. Guide d'élaboration des conventions de partenariat
3. Guide « Communication & Partenariats »
4. Cadre de réalisation des partenariats fédératifs (impliquant des associations adhérentes à FNE)
5. Documents-types divers utilisés lors de la concrétisation ou de la mise en œuvre des partenariats
6. Glossaire



I. LES OBJECTIFS DES PARTENARIATS

Les partenariats engagés par FNE sont au service de la protection de la Nature et de l'Environnement. Ils visent deux grands objectifs : d'une part le soutien de l'action du mouvement FNE, et d'autre part la mutation des activités économiques vers le respect de la nature et de l'environnement.

A. Soutenir l'action du mouvement FNE

1. Soutenir le développement des projets et actions de FNE

L'entreprise partenaire apporte à FNE plusieurs types de ressources : un soutien financier, des compétences techniques et humaines, et éventuellement des prestations en nature (locaux de réunion, mobilier, espaces de communication...). Ces ressources sont affectées par FNE :

- à l'animation et à la bonne mise en œuvre des actions prévues dans le cadre du partenariat
- au soutien de l'action militante générale de France Nature Environnement

Elles permettent ainsi de fortifier et de développer l'action de la fédération.

2. Diversifier les sources de financement de FNE

Le développement des partenariats s'inscrit dans une volonté de diversification des sources de financements de FNE. Celles-ci sont aujourd'hui constituées des subventions publiques, des partenariats, de la générosité du public et des ressources propres de la fédération (contentieux, formation, divers...).

La diversification des sources de financements limite les risques de pression matérielle et garantit à FNE son indépendance.

3. Augmenter la notoriété de FNE

Les partenariats peuvent contribuer à la diffusion de l'image de la fédération et développer sa notoriété auprès du grand public et des professionnels par :

- l'utilisation des supports de communication des partenaires
- la participation commune à des événements (salons, colloques, séminaires, manifestations diverses ...) ou à une campagne de communication
- la mise en place de produits-partage (Cf. Glossaire)



4. Soutenir les actions des associations membres et affiliées de FNE

Dans la mesure du possible, FNE essaie de développer des partenariats qui puissent bénéficier à l'ensemble du mouvement. L'objectif de cette démarche est d'apporter aux associations des moyens financiers supplémentaires, le développement de leur notoriété et d'actions menées à un niveau régional ou local. Cette démarche peut également favoriser un dialogue entre les associations et les entreprises, pouvant déboucher sur la concrétisation de partenariats d'envergure régionale ou locale.

B. Impliquer les entreprises partenaires dans une démarche de protection de la nature et de l'environnement

1. Développer le dialogue entre entreprises et associations environnementales

Face aux enjeux environnementaux actuels, l'implication de l'ensemble des acteurs de la société est essentielle. FNE a donc vocation à entretenir un dialogue constructif avec tous, y compris les acteurs économiques.

2. Engager les entreprises partenaires dans des actions concrètes en faveur de l'environnement

Les entreprises et les EPIC sont contraints d'appliquer la réglementation environnementale en vigueur. Au-delà des exigences légales, ces organismes peuvent choisir de s'engager dans une démarche volontaire en faveur de la protection de l'environnement.

Dans ce cas, FNE peut accompagner et valoriser la démarche de l'organisme en devenant son partenaire, dans un cadre précis et sous condition d'engagements de la part de l'entreprise.

Le partenaire engage alors des ressources financières, mais aussi des compétences techniques et humaines, dans un objectif d'implication durable en faveur de la protection de la nature et de l'environnement.

(Voir Chapitre II. D.2 – Implication de l'entreprise partenaire)

3. Partager la vision de FNE

La mise en œuvre des actions définies dans le cadre d'un partenariat implique des échanges réguliers entre l'entreprise partenaire et la fédération.

A moyen terme, FNE vise à ce que ces échanges orientent les choix stratégiques du partenaire vers une meilleure prise en compte de la nature et de l'environnement. En retour,



ils permettent à FNE de connaître la position du partenaire en tant qu'acteur économique, et d'enrichir ainsi ses propositions.

C. Contribuer à l'émergence d'une économie respectueuse de la nature et de l'environnement

1. Aboutir à des positions concertées permettant des avancées environnementales acceptées par les différentes parties

Les partenariats permettent de partager des points de vue, de favoriser le dialogue et la réflexion entre le monde de l'entreprise et le mouvement associatif.

Le dialogue avec les partenaires peut aboutir à des positions partagées sur une thématique précise. Ces positions, d'autant plus fortes, pourront alors être médiatisées et diffusées auprès des décideurs politiques, notamment par l'élaboration de documents de positions communes.

2. Valoriser des produits ou services favorables à la protection de l'environnement

Dans certains cas, FNE valorise et apporte sa caution à des produits ou des services vertueux proposés par le partenaire. Cela se concrétise par la mise en place d'un système de « produit partage ».

(Définition produit - partage : voir Glossaire)

II. L'ETHIQUE DES PARTENARIATS

Les partenariats ne doivent affaiblir ni les actions, ni le discours, ni l'image de FNE. Ils doivent donc être compatibles avec les valeurs de la fédération, dont la crédibilité interne et externe est essentielle.

A. Liberté de parole et d'action de France Nature Environnement

Un partenariat entre FNE et une entreprise ne doit en aucune manière altérer la liberté d'action et de parole de chacun des partenaires, et ce dans les différents domaines où des positions différentes pourraient s'exprimer.

Ainsi, le regard critique de France Nature Environnement reste entier quelque soit l'entreprise partenaire. La liberté d'expression de FNE ne saurait être remise en cause et la fédération garde son entière liberté pour communiquer ou pour tenter une action en justice



contre une entreprise partenaire, une de ses filiales ou des entreprises exerçant sur le même secteur d'activité.¹

B. Utilisation de l'image de France Nature Environnement

Toute utilisation du nom, du logotype ou plus généralement de l'image de FNE par un partenaire fait l'objet de procédures et de conditions précises.

Les principes généraux sont détaillés ci-dessous :

- Aucun partenariat avec FNE sur un projet défini ne peut servir de caution environnementale à l'ensemble des activités d'une entreprise. De même, aucun partenariat avec FNE sur un produit précis ne peut servir de caution environnementale à l'ensemble d'une marque ou d'une gamme de produits.
- Aucun partenariat avec FNE ne peut servir d'argument ou d'élément de communication pour appuyer la création de projets (activités, produits, infrastructures...) ayant un impact négatif sur l'environnement.
- Toute utilisation du nom et du logotype de FNE par l'entreprise est soumise à l'autorisation expresse de la fédération.
- La valorisation du partenariat doit porter sur les résultats concrets et exemplaires (réalisés ou attendus) issus du partenariat et non sur l'annonce du partenariat en tant que telle.
- Les supports de communication de la fédération (Lettre du Hérisson, newsletters, communiqués de presse...) n'ont pas vocation à faire la promotion d'un partenariat, d'une marque ou d'un produit d'une entreprise, par le biais d'encarts publicitaires ou de publi-reportages. Ils ne peuvent accueillir ce type de promotion que de manière exceptionnelle et justifiée.

⇒ **Le Guide « Communication & partenariat » développe l'ensemble de ces principes**

C. FNE : un partenaire et non un prestataire

Dans le cadre d'un partenariat, FNE apporte son expertise associative et accompagne une démarche ciblée de son partenaire. FNE est donc un partenaire à part entière, à niveau égal de décision et de mise en œuvre des actions.

Son action ne peut être assimilée à celle que pourrait réaliser un prestataire en matière d'audit, d'expertise, de formation ou de communication (ex : bureau d'étude).

¹FNE garde son entière liberté y compris pour déférer en justice des entreprises concurrentes de ses partenaires, indépendamment des éventuels intérêts des entreprises partenaires, sans pouvoir être accusée d'entente.



D. Les partenaires de FNE

1. Activité du partenaire

a. Conditions minimales

L'activité de l'entreprise partenaire ne peut se soustraire aux conditions minimales suivantes :

- le respect des valeurs de dignité humaine, notamment avec le respect des normes et déclarations relatives aux principes et droits fondamentaux au travail et définis par l'Organisation Internationale du Travail,
- le respect de la législation environnementale et sanitaire en vigueur,
- la compatibilité de l'objet de l'activité principale de l'entreprise avec la politique environnementale défendue par France Nature Environnement²
- une communication ne comportant ni pratiques commerciales trompeuses ni information environnementale inexacte auprès du public et des actionnaires.

Ces éléments sont évalués puis vérifiés par FNE en fonction des déclarations de l'entreprise lors de la construction du partenariat. La révélation d'informations contraires aux déclarations de l'entreprise aboutirait à une remise en cause du partenariat.

b. Liste noire/liste blanche ?

Il n'est pas possible *a priori* de dresser de liste des secteurs d'activité, voire la liste nominative des entreprises avec lesquelles la fédération peut ou ne peut pas conclure des partenariats. Le choix des partenaires s'effectue au cas par cas, en tenant compte de l'intérêt environnemental de la démarche de partenariat.

Il serait paradoxal que l'activité principale d'un partenaire de la fédération (les produits ou services développés pour répondre aux besoins des clients) soit incompatible avec les positions défendues par FNE, et plus globalement avec la protection de la nature et de l'environnement. Cependant, nouer des partenariats destinés à favoriser la transition vers une économie plus respectueuse de la nature et de l'environnement signifie que l'activité initiale du partenaire peut être améliorée sur ces aspects, et donc qu'elle n'est pas toujours écologiquement parfaite au départ.

Pour éviter toute dérive ou confusion, plus l'activité du partenaire est éloignée d'une activité bénéfique pour l'environnement, plus la communication, le suivi et le bilan du partenariat sont rigoureux et restrictifs.

² Il ne s'agit pas ici d'exiger une illusoire « perfection environnementale » des partenaires, mais d'exclure des partenariats des entreprises dont l'objet même est en opposition radicale avec l'objet de FNE, et qui ne souhaitent pas évoluer.



2. Implication de l'entreprise partenaire

FNE - en s'appuyant sur l'expertise de ses Pôles, Réseaux et Missions thématiques (expertise interne au mouvement) - s'attache à vérifier que les engagements de ses partenaires sont respectés et que l'implication de ses partenaires ne s'arrête pas à un discours ou à des actions peu concrètes en matière environnementale.

Ainsi, tout partenariat fait l'objet d'une évaluation annuelle, effectuée par FNE, qui permet d'évaluer la réelle efficacité du partenariat pour la nature et l'environnement.

Chaque partenariat signé avec la fédération correspond à un engagement concret de la part de l'entreprise. Trois cas de figure sont possibles :

- l'entreprise s'engage dans une démarche visant à faire évoluer toute ou partie de son activité vers des pratiques ayant moins d'impacts sur l'environnement
- l'entreprise contribue à la réalisation d'un projet initié, piloté et mis en œuvre par FNE, en engageant ses compétences techniques et humaines pour ce projet
- l'entreprise et FNE ont une position commune sur une thématique précise : l'entreprise s'engage à développer avec FNE des actions de sensibilisation sur cette thématique

Autant que possible, FNE cherche à concrétiser ces trois aspects.

Le partenariat avec la fédération ne peut pas porter uniquement sur un aspect mineur des activités de l'entreprise concernée. Il ne peut pas davantage aboutir à la promotion d'une activité ou d'un produit, avec mise en valeur de critères environnementaux ne correspondant pas à l'impact environnemental principal de cette activité ou de ce produit.

3. Distinction entreprise partenaire / entreprise donatrice

Les entreprises apportant un soutien financier à FNE sans engager de compétences techniques ou humaines dans le cadre d'un projet précis sont des entreprises donatrices, et non des partenaires. Le soutien financier est versé sous forme de dons et n'engage ni FNE ni l'entreprise à des contreparties, hormis la publicité du don.

E. Notion d'exclusivité

En règle générale, FNE ne pratique pas d'exclusivité et peut donc être partenaire avec plusieurs entreprises exerçant sur un même secteur d'activité.

Cependant, FNE veille à ce que les périmètres d'action définis dans une convention de partenariat n'empiètent pas sur ceux déjà établis avec un autre partenaire appartenant à un même secteur d'activité.

III. DES PARTENARIATS SOLIDES ET MAITRISES

A. La gouvernance des partenariats

La gouvernance des partenariats correspond à l'ensemble des règles et organes de décision, de transparence et de surveillance qui garantissent aux militants du mouvement FNE que les partenariats engagés respectent l'esprit du militantisme de la fédération, et qui leur permettent de faire entendre leur voix.

Il s'agit du système mis en place pour garantir une validation et un suivi optimal des partenariats, fidèle aux statuts, aux positions exprimées et aux objectifs de FNE.

La gouvernance des partenariats s'appuie sur :

- la **collégialité de la décision** : plus les enjeux d'un partenariat sont importants, plus le collège des décideurs d'un projet de partenariat est étendu : Bureau, Conseil d'Administration et si nécessaire consultation des Présidents des associations adhérentes à la fédération.
- la **répartition claire des responsabilités** dans les différentes étapes du partenariat : préparation, négociation, mise en œuvre, bilan, communication.
- **l'information** la plus transparente possible auprès des élus associatifs, des bénévoles et du grand public
- **le contrôle et l'interpellation** éventuelle sur les partenariats engagés par les administrateurs, les associations membres de FNE, voire le grand public.

L'administrateur Référent des partenariats veille au respect des procédures de gouvernance des partenariats.

⇒ **Le document « *Procédures de la gouvernance des partenariats au sein de FNE* » décrit formellement les procédures de réalisation et de validation des partenariats**

B. La convention de partenariat

Pour être solide, chaque partenariat s'appuie sur une convention adaptée et précise, qui délimite clairement le périmètre du partenariat. Différents modèles de convention ont été définis suivant la nature du partenaire, l'envergure et l'objet du partenariat.

Les conventions de partenariats permettent de définir :

- l'esprit et l'éthique et le contexte dans lequel se réalise le partenariat
- les objectifs du partenariat,
- l'engagement de chacun des partenaires
- les actions à la charge de chacun des partenaires et les modalités d'évaluation de ces actions
- les actions de communication liées au partenariat
- Les modalités du soutien apporté par le partenaire à la fédération



La rédaction des conventions fait l'objet d'une série de validations internes à la fédération, qui participe à la bonne gouvernance des partenariats.

⇒ Le « *Guide d'élaboration des conventions* » indique les modalités à suivre, et présente des modèles de convention-type.

IV. PARTENARIATS ET LIEN FEDERAL

A. Principes généraux

- FNE cherche à développer des partenariats qui bénéficient à l'ensemble du mouvement. Ces partenariats sont appelés partenariats fédératifs.
- FNE a vocation à mettre en place des partenariats avec des entreprises d'envergure nationale.
Lorsque la fédération est sollicitée pour un projet de partenariat par une entreprise d'envergure régionale ou locale, ou sur un projet portant sur un territoire précis, FNE propose donc d'abord aux associations concernées, régionales ou locales membres, affiliées ou correspondantes de concrétiser elles-mêmes le partenariat.
- Sur le plan juridique, les partenariats signés par la fédération n'engagent que FNE en tant que personne morale et non ses associations membres, affiliées ou correspondantes. *A contrario*, les partenariats signés par les associations membres, affiliées ou correspondantes n'engagent pas juridiquement FNE.
- Les associations membres, affiliées ou correspondantes de FNE gardent toute liberté vis-à-vis des partenariats signés par la fédération, pour s'exprimer ou pour intenter une action en justice contre une entreprise partenaire ou une de ses filiales.

B. Des partenariats au service du mouvement FNE : les partenariats fédératifs

Dans la mesure du possible, FNE construit ses partenariats en prévoyant l'implication des associations membres, affiliées, voire correspondantes de la fédération.

Cette démarche permet d'apporter aux associations :

- des moyens financiers contribuant à diversifier leurs sources de financement
- le développement d'actions menées à un niveau local ou régional
- le développement de leur notoriété



- un dialogue avec des entreprises pouvant notamment déboucher sur la mise en place de partenariats à un niveau régional ou local

C. La mise en place d'un réseau d'information et d'échanges

Le mouvement est composé de nombreuses associations ayant déjà conclu des partenariats avec des entreprises, ou désireuses de développer cette démarche.

Les échanges d'informations et d'expériences sur la thématique des partenariats au sein du mouvement doivent permettre de développer de manière efficace les liens entre les associations et les entreprises.

Cela se concrétise par :

- la mise en place d'un réseau interne au mouvement avec pour objectif le partage d'expériences et le développement d'outils efficaces autour de la réalisation des partenariats
- la diffusion par FNE des demandes de partenariat ou d'appels à projets émis par des entreprises et auxquels les associations sont susceptibles de répondre
- la remontée d'information à FNE des partenariats conclus à un niveau régional entre une association membre et une entreprise (si les associations le souhaitent), afin que FNE puisse envisager de concrétiser un partenariat d'envergure nationale avec l'entreprise en impliquant d'autres associations membres.

⇒ **L'ensemble de ces points sont abordés de manière détaillée dans un document interne au mouvement FNE « *Le cadre de réalisation des partenariats fédératifs* »**