



*Version de travail
Document confidentiel*



Document de synthèse Yoda

30 juin 2020

1

Restituer les échanges et travaux du **projet Yoda**

2

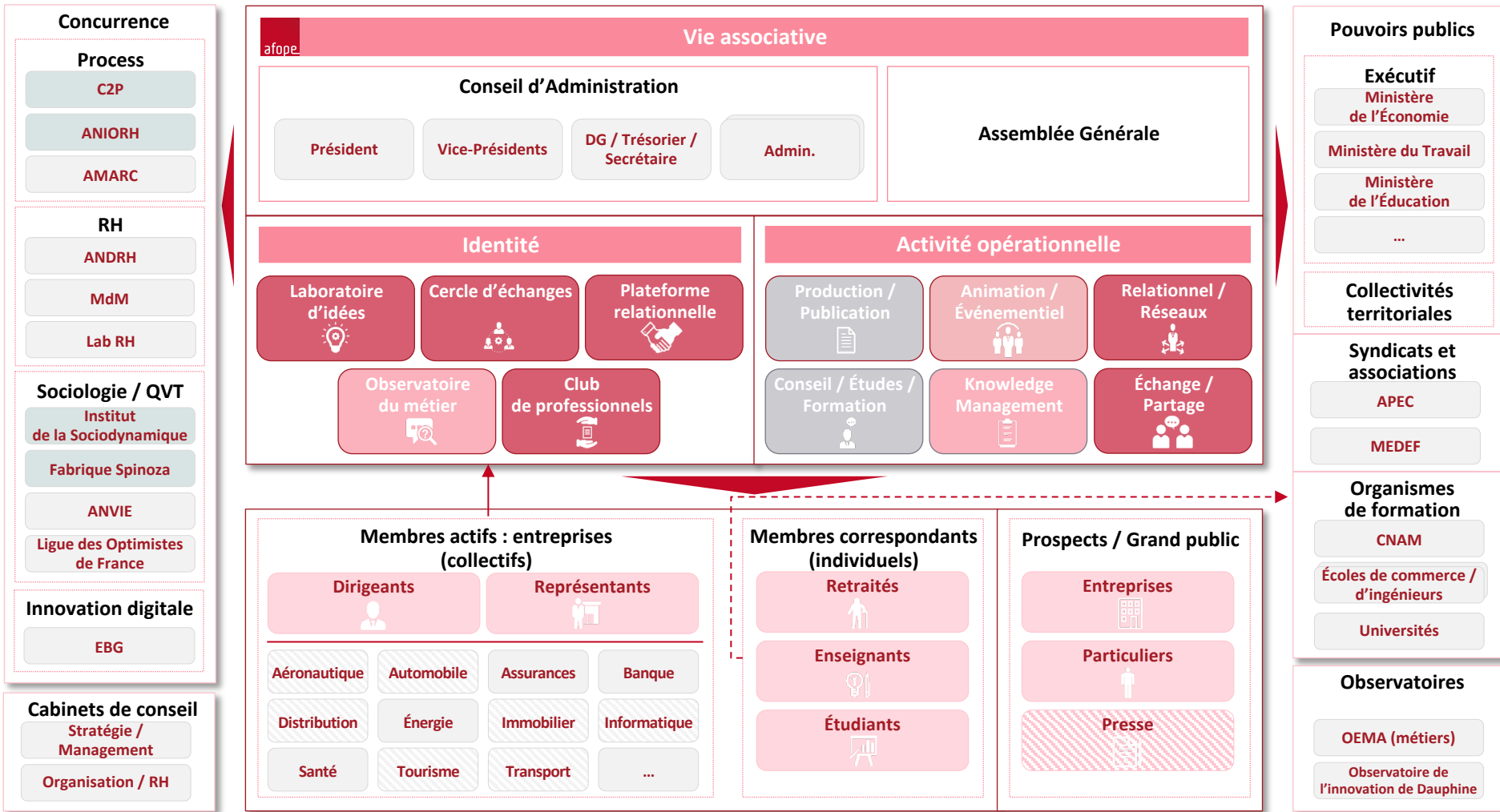
Préparer le **séminaire du Conseil d'Administration** de septembre

3

Initier le **plan d'actions et de développement** de fin d'année de l'Afope

VISION DE L'ASSOCIATION





Vision de l'association

*Un arrimage fort à un ADN unique
et une continuité historique*

Concept

- *Une association professionnelle*
- *Des sujets d'organisation / transformation*
- *Dynamisme et transversalité*
- *Objectif de performance*

Casting

- *Des pairs...*
- *Métier d'organisation représenté dans toutes ses dimensions*
- *Ouverture multisectorielle*
- *Pas de consultants !*

Valeurs incarnées

- *Authenticité*
- *Bienveillance*
- *Confiance*
- *Convivialité*
- *Collectif / force collective*



Histoire

- *Un vécu collectif et une « âme »*
- *Un canal historique et des figures*
- *Un noyau dur d'adhérents de longue date*
- *Paris et province*


Modes d'interaction

- *Échange*
- *Partage*
- *Entraide*
- *Intelligence collective*

- *Une communauté collaborative*
- *Une plateforme relationnelle*
- *Un outil de benchmark*
- *Une démarche de développement et de capitalisation*

Vision

Des sources d'inspiration pour l'Afope en termes d'activités et d'animation du groupe

				
Présentation générale	<ul style="list-style-type: none"> Association loi 1901 créée en 2005 Env. 200 membres personnes physiques Adhérents issus de cabinets de conseil, d'administrations / d'écoles, de la banque et des assurances, de l'industrie et des services... Cotisation annuelle : 120 € ou 320 € 	<ul style="list-style-type: none"> Think tank du bonheur citoyen créé en 2011 150 membres contributeurs, 500 abonnés hebdomadaires, 10 000 destinataires de la newsletter Communauté : 20 000 contacts, 700 000 touches citoyennes Cotisation annuelle des administrateurs : 1 € symbolique 	<ul style="list-style-type: none"> Think tank (Société des Agriculteurs de France, créée en 1867) Env. 300 membres, dont 17 Premium Communauté de 10 000 contacts destinataires de la newsletter Adhérents : entreprises (agricoles), chefs d'entreprises agricoles, personnes physiques, étudiants Cotisation annuelle : de 10 € à 10 k€ 	<ul style="list-style-type: none"> Réseau d'affaires américain Business Network International créé en 1985 270 000 membres dans le monde, 7 500 groupes dans 73 pays Adhérents : indépendants et professionnels (1 / secteur / groupe) ; ex : avocats, agents immobiliers, comptables, photographes, architectes... Cotisation annuelle : 870 € + 150 €
Activités / offre de services	<ul style="list-style-type: none"> Conférences plénières mensuelles (2h) Ateliers / groupes de travail de 7-8 p sur 18 mois, au rythme d'1 séance / mois, avec production de livrables Manifestations annuelles : Rencontres (100-150 p) et Symposium (Club Urba) Revue semestrielle <i>Transversus</i> composée d'articles de fond Observatoire de la maturité des entreprises sur le pilotage des processus (env. 100 répondants / campagne) Formations : 2 niveaux de certification + programmes dans des universités, écoles de commerce et CNAM Publication veille sur les processus Site Internet + plateforme communautaire avec du contenu 	<ul style="list-style-type: none"> 3 piliers : Observatoire Spinoza, Action Spinoza et Passeurs du Bonheur Citoyen Observatoire : production de notes, rapports et études et d'indicateurs trimestriels du bonheur des Français Action Spinoza : conseil et formation, dont Université du Bonheur au Travail (formation payante de 3 jours, génératrice de 40 % du budget annuel) Passeurs du Bonheur Citoyen (500) : communauté agissante de bénévoles Accès des membres PBC à l'animateur de la communauté, à des kits d'organisation d'événements, à de la visibilité sur leurs événements dans la newsletter bimensuelle, soutien et support... 	<ul style="list-style-type: none"> Production / publication de notes, rapports, livres, articles et newsletters Publication de la revue trimestrielle Organisation de manifestations événementielles : conférences agriDays et agriDébats (avec supports et comptes-rendus) Groupes de travail sur 1 an autour d'experts avec publication final Offre de service premium pour les agriDécideurs Conseil, études, services et formation Participation à des sphères d'influence (Gestion immobilière : source de revenus clé dans le modèle économique) 	<ul style="list-style-type: none"> Réunions hebdomadaires obligatoires (de 7h30 à 9h00) dans un format très cadré (méthode américaine) Recommandation / prescription d'affaires Accès aux membres du groupe, aux invités hebdomadaires et à la communauté BNI dans son ensemble Partage de réseaux et envois de bouteilles à la mer business Accès aux outils numériques (application, fiches méthode, contacts, indicateurs, tableaux de bord...) Formations méthodologiques et business Manifestations événementielles locales et nationales (2 fois / an)
Vie de l'entité	<ul style="list-style-type: none"> Communication : bonne visibilité sur Internet, communication sur réseaux sociaux, relais des membres auprès de leurs réseaux, partenariat AFNOR Recrutement : via manifestations et interventions, BAO, mailings, travail de chasse peu structuré, turnover important (30 nouveaux membres / an) Fidélisation / engagement : contenus et manifestations appréciés, passivité de certains membres Animation : 5 sollicitations / mois / adhérent 	<ul style="list-style-type: none"> Communication : forte visibilité Internet et réseaux sociaux, au moins 1 fois / an Escapade des Passeurs, pilotes de groupes locaux, rencontre annuelle à Paris sur 1 jour de séminaire avec ateliers et partages d'expériences Recrutement : Happyritifs bimestriels à Paris, mais aussi en région, événements de groupe (Joyfest), webinars de présentation Animation : diffusion de news, slack pour communiquer, groupes avec binômes d'animateurs... 	<ul style="list-style-type: none"> Communication : une activité de communication / marketing / relation adhérents (1 ETP sur 10), chaîne YouTube Recrutement : via manifestations et interventions, poids des réseaux, démarche en phase de structuration Fidélisation / engagement : intégration des demandes des adhérents pour lancer des GT, services haut de gamme pour les Agridécideurs Animation : impact des réseaux de l'équipe Agridées, rôle pivot des experts 	<ul style="list-style-type: none"> Communication : rayonnement international de la franchise, présence sur réseaux sociaux et démultiplication via les réseaux des membres Recrutement : 1 Comité dédié par groupe de 25-30, responsabilisation des membres dans la cooptation et le recrutement, Journées des Invités semestrielles Fidélisation / engagement : implication des membres dans la vie du groupe, suivi hebdomadaire des indicateurs, tutorat et plan d'accompagnement Animation : 1 réunion hebdomadaire, 1 bureau renouvelé tous les 6 mois

EXPÉRIENCE ADHÉRENTS “CLIENTS”



Cartographie des adhérents

Une base d'adhérents à consolider,
un centre de gravité « financier » et francilien

38

Entreprises
en 2019

172

Représentants
en 10 ans

149

Entreprises
en 10 ans

74

Groupes
en 10 ans

1,19

Entr. / Groupe
en 2019

72%

Entreprises
franciliennes

38%

Banques
en 10 ans

42%

Moins de 3 ans
d'ancienneté

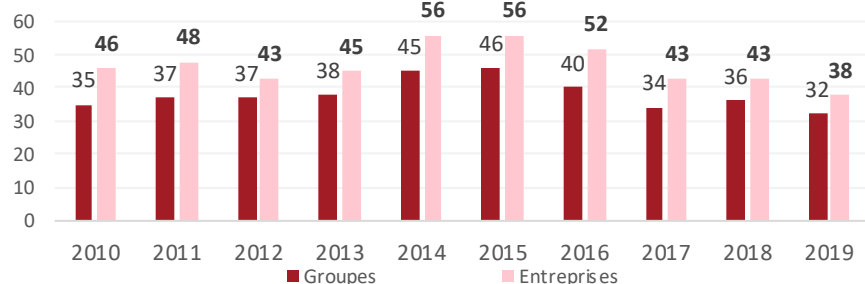
40%

Administrateurs
en 2019

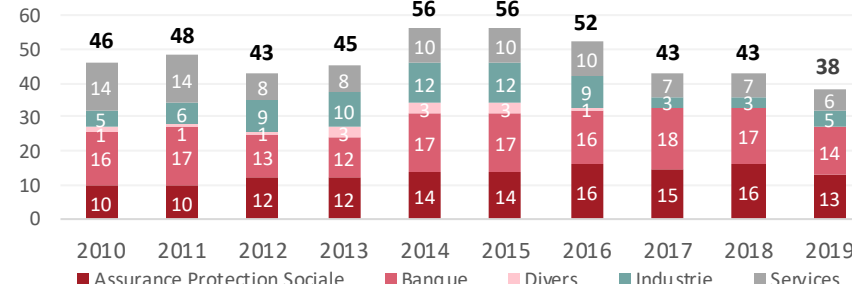
39%

De 40-49 ans
en 2019

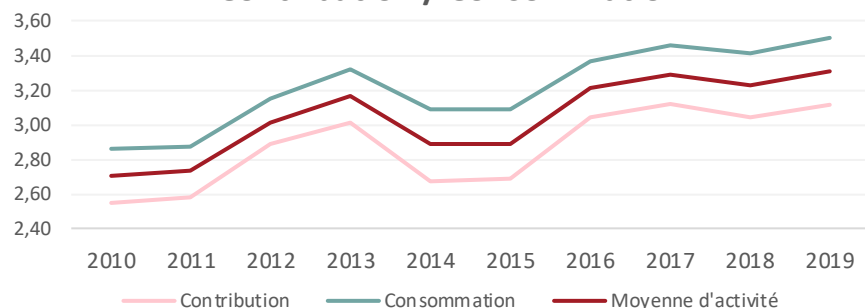
Évolution des effectifs



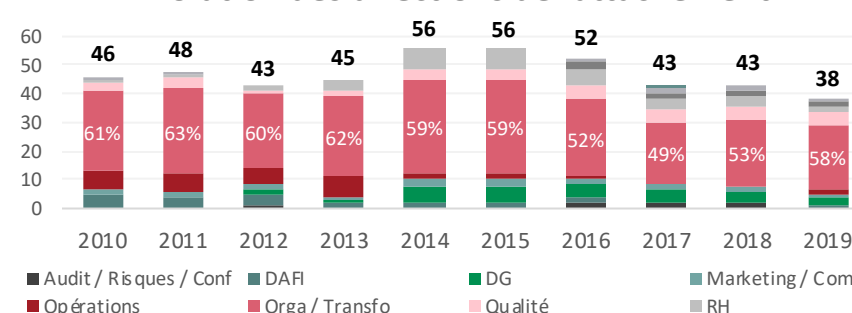
Évolution des secteurs d'activités



Contribution / Consommation

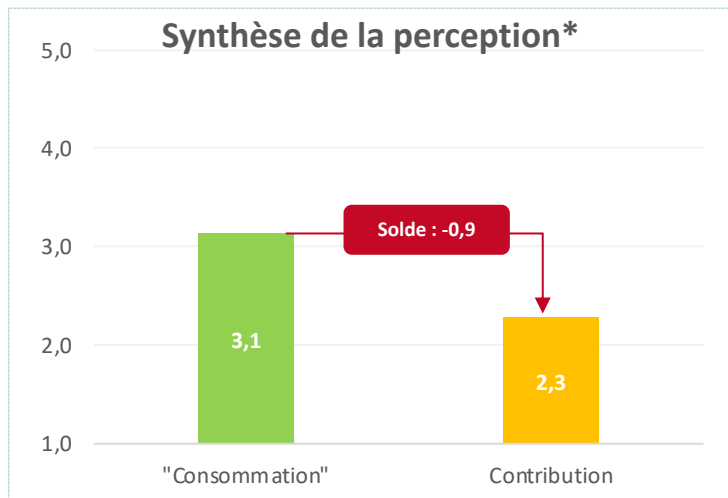
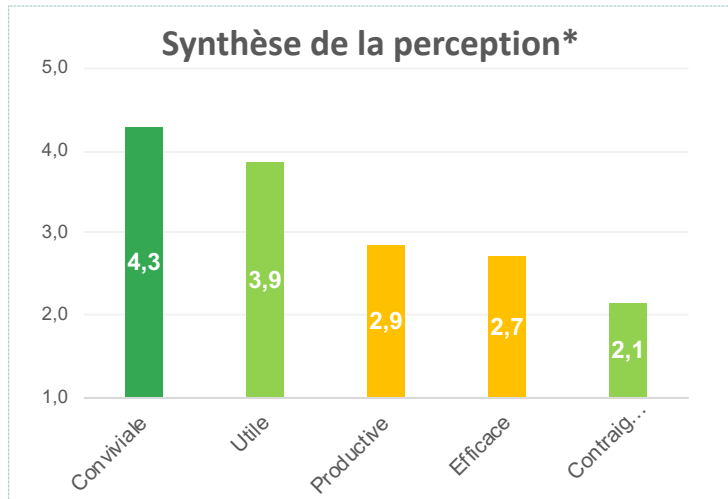


Évolution des directions de rattachement



- 2 périodes distinctes dans la décennie avec un **point d'inflexion 2014-15**
- Une **baïsse** du nombre d'entreprises de près **d'un tiers en 5 ans**
- Plus de **70%** des entreprises en 2019 issues des **banques / assurances**
- 4,2** entreprises par groupe dans le secteur bancaire

- Une **hausse de la moyenne d'activité** (estimée) de 22% en 10 ans
- 34%** de membres avec un intitulé Organisation en 2019 vs 62% en 2010
- Un **doublement du poids des administrateurs** en 2019
- Une croissance de 23% de la représentation féminine en 10 ans



* Note de 1 à 5 attribuée par les participants du GT

Des attentes multidimensionnelles

- Un cadre et une organisation
- Des contenus / du fond / des REX
- Des outils et des méthodes
- Des échanges / interactions / réflexions collectives

Des niveaux d'engagement variables

- Tendance générale à consommer davantage qu'à contribuer (→ frustration)
- Contribution liée au statut et/ou à l'intérêt sur les sujets

Des lignes de force en lien avec ces attentes

- Un réseau organisé d'experts
- Une ouverture d'esprit
- Des contenus variés / pertinents
- Des échanges réguliers, libres, riches et authentiques

Des points d'amélioration identifiés (« cercle vertueux »)

- Production, diffusion de contenus et capitalisation (KM)
- Communication / visibilité
- Recrutement et participation

Une valeur ajoutée appréciée...

- Un haut niveau de convivialité
- Une utilité incontestable
- Une association perçue comme non contraignante...

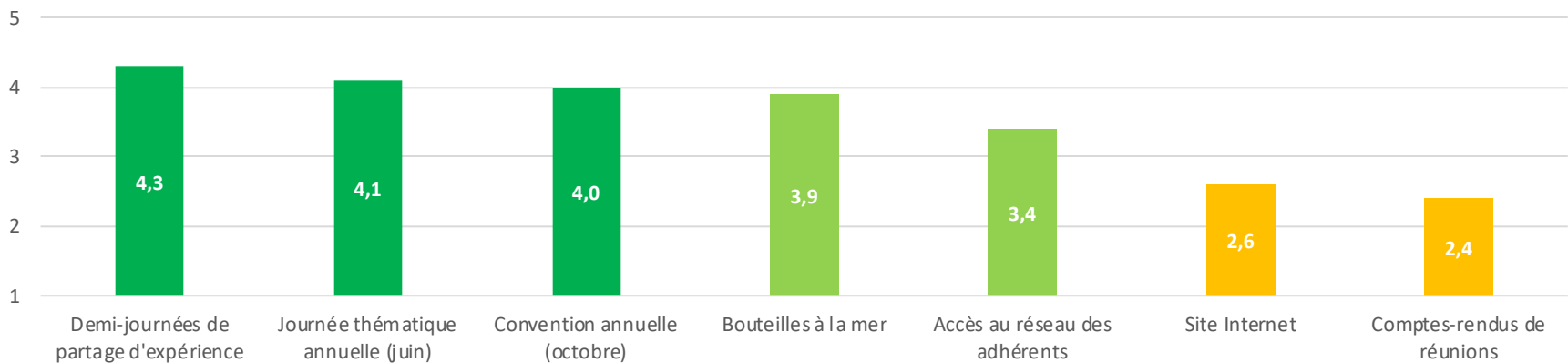
... mais une efficacité à renforcer

- Une productivité à développer
- Une marge de progression sur l'efficacité

Une offre appréciée, à enrichir de REX, d'ateliers co-développement et d'une démarche KM structurée

Évaluation de l'utilité des activités / services proposés par l'Afope

sur une échelle de 1 (très faible) à 5 (très forte)



Les points forts de l'offre de services existante...

- Une ligne de force : les activités favorisant **les échanges et le rassemblement**
- Un plébiscite des **activités collectives en présentiel**
- Un intérêt marqué pour les **bouteilles à la mer** : concept, usages, workflow et retours (avec une marge de progression notable en termes d'intelligence collective)
- Besoin de trouver un outil / moyen pour le suivi des échanges (plateforme collaborative ?)

Les attentes pour l'offre de services cible

- La **simplification des modalités d'échange** : distanciel, sortie du 100% Paris, interactivité, nouveaux horaires, outils collaboratifs et de partage des connaissances, carnet d'adresses par métier...
- La mise en place de nouvelles activités
 - **Ateliers de co-développement**
 - **Retours d'expériences** « en parler vrai » (ex. : « Gadins d'Or »)
 - **Réunions apportant du contenu** (reproductible) **et de la méthode**
- Le développement de la **production de contenu**
- **L'ouverture à des partenariats** : CNAM, associations, autres « mondes »...
- Le développement de la capitalisation interne / du **knowledge management** (traçabilité, formalisation, comptes-rendus, vite-dit, indexation des contenus et utilisation de moteurs de recherche...)

EXPÉRIENCE ADHÉRENTS “MEMBRES”



Un chantier-clé à lancer / structurer collectivement autour de la responsabilisation et de la cooptation

Un dimensionnement avec une 1^{ère} étape à 70 membres...

30-40 90 100 300 Sans limite Autant que possible

- Un **facteur de 1 à 10** pour le dimensionnement idéal de l'association selon les membres du GT (30 à 300)
- Une nécessaire adéquation entre le **modèle organisationnel** et le dimensionnement de l'association (en termes de capacité d'accueil, d'intégration et d'animation)
- **Une cible à 100 membres** avant un changement de dimension et un impact budgétaire et **une première étape à 70 membres**
- Une représentation souhaitée de **3 interlocuteurs** / entreprise

Un plan d'actions autour de 4 axes

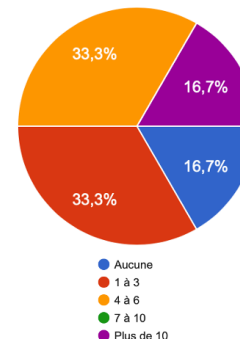
- Mise en place d'une **démarche structurée** : chantier, pilote(s), fichier de prospection, plan d'actions et engagements
- **Actions de communication** (pour améliorer la visibilité) : site Internet, présence réseaux sociaux, présence salons, webinars grand public (format retours d'expériences), publicité...
- **Actions de réseautage / prospection** (pour recruter de nouveaux membres) : démarche active, suivie et coordonnée des administrateurs et adhérents, dispositif de parrainage, invitations d'externes à des événements Afope...
- **Actions ciblées** : relance des anciens membres (entreprises et représentants) et auprès de chaque typologie de membres

Les freins au recrutement : la communication en tête...

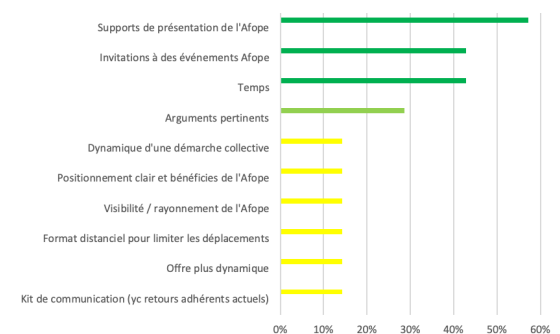
- **Défaut d'image, de notoriété, de visibilité** (invisibilité des livrables / productions)
- **Manque de ressources / moyens** (publications dans journaux, sur Internet, sur les réseaux sociaux...)
- **Insuffisante valorisation de l'offre**, des contenus Afope et des avantages associés (« marketing de l'offre »)
- **Manque de disponibilité** des participants et des « prospects » et « concurrence » d'autres associations

Les opportunités réseaux des 7 membres du groupe de travail

Personnes susceptibles d'être intéressées dans vos réseaux

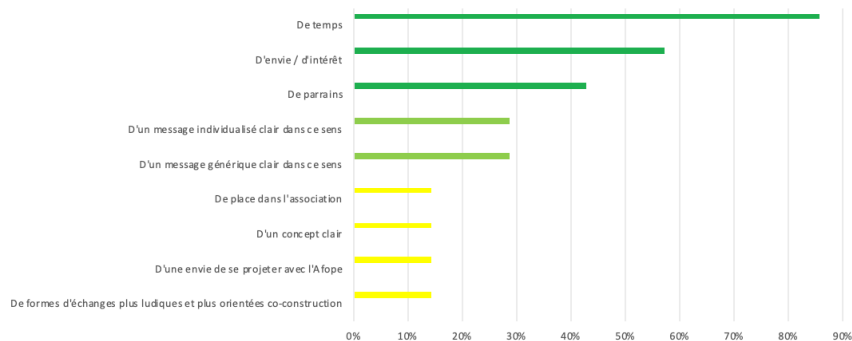


Vos besoins pour leur donner envie de rejoindre l'Afope



Un engagement des membres (peu actifs) à corrélér au temps disponible, à la motivation et à l'accompagnement

Besoins des membres peu actifs pour participer et s'engager davantage



1. Une envie à susciter par un cadre bienveillant et impliquant

- **Bienveillance** entre membres (ADN de l'association)
- **Agilité collective**
- **Création de groupes de travail / ateliers / commissions** pour impliquer les membres (en mixant les profils)

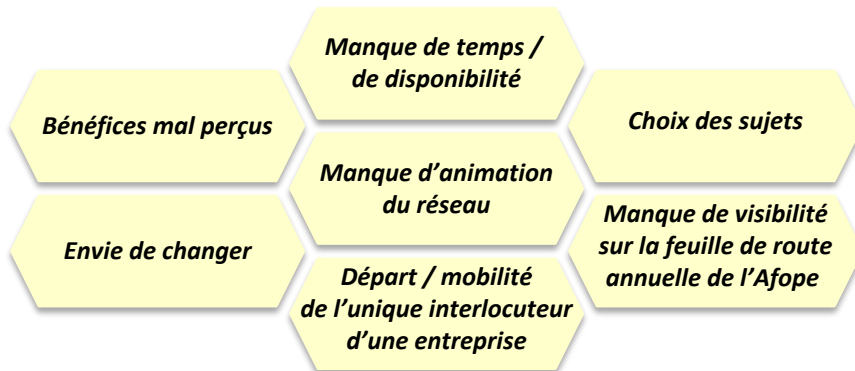
2. Une motivation à développer sur les contenus et les formats

- Adaptation des contenus aux **problématiques** et à l'**actualité** des adhérents
- Mise en place du **co-développement** / apport de forte valeur ajoutée
- Organisation de formats ludiques et orientés **co-construction**
- Mise à disposition de formats à distance

3. Des dispositifs d'accompagnement à mettre en œuvre

- **Témoignages / retours** d'expériences des membres actifs
- Échanges personnalisés avec les membres moins actifs
- Mise en place du **parrainage**
- Suivi des adhérents moins actifs par les membres actifs
- Impact majeur de l'**animation du réseau** des membres par l'association (un chantier à part entière)

Des motifs de départ multiples...



Levier de fidélisation / rétention #1 : les contenus

- **Synthèses des travaux / des présentations**
- Learning expeditions
- Renforcement des **bouteilles à la mer**
- Mise en œuvre du **co-développement**
- Apport d'**éléments transposables** dans le quotidien des membres

Levier de fidélisation / rétention #2 : l'organisation

- **Communication du calendrier et des programmes** en avance
- Proposition de formats d'échange variés et d'horaires différents
- Développement d'événements virtuels avec des **outils collaboratifs** / de participation à distance
- Mise à disposition d'un outil et d'un **dispositif de KM** / capitalisation avec possibilité de discussion en temps réel

Levier de fidélisation / rétention #3 : l'animation

- **Implication accrue** des membres dans les sujets, les formats et le recrutement
- Animation des bouteilles à la mer
- **Animation du réseau** avec notamment
 - Newsletter
 - Prix Afope
 - « Gadins d'Or »
 - ...

Synthèse des travaux

Écosystème

Un enjeu de professionnalisation dans un environnement associatif

Vision de l'association

Un arrimage fort à un ADN unique et une continuité historique

Benchmark

Des sources d'inspiration en termes d'activités et d'animation du groupe

Cartographie des adhérents

Une base d'adhérents à consolider, un centre de gravité financier et francilien

Expérience adhérents

Une perception de valeur ajoutée, un niveau de production et de capitalisation à renforcer

Offre de services

Une offre appréciée, à enrichir de REX, d'ateliers de co-développement et d'une démarche KM structurée

Recrutement

Un chantier-clé à lancer / structurer collectivement autour de la responsabilisation et de la cooptation

Engagement

L'activation des leviers de l'accompagnement et de l'animation

Fidélisation / rétention

Une conséquence de l'engagement : des leviers de fond, de forme et d'animation

Prochaines étapes

Été 2020

Préparer le séminaire de restitution des travaux

17-18 septembre

Restituer les travaux en séminaire et co-construire le plan d'actions du S2

T4 2020

Déployer le plan d'actions